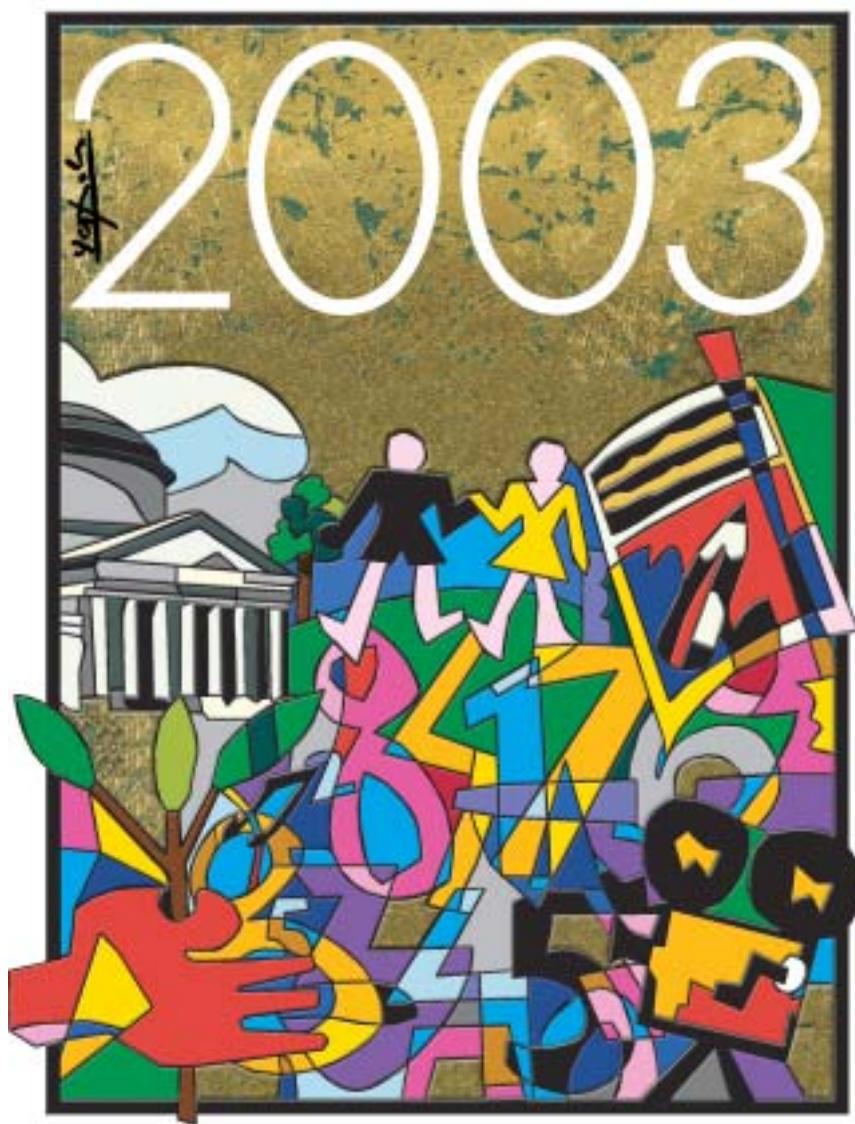


S A N P A O L O I M I



B I L A N C I O S O C I A L E

GRUPPO SANPAOLO IMI







# Bilancio Sociale 2003

---

## SANPAOLO IMI

---

SEDE SOCIALE IN TORINO, PIAZZA SAN CARLO 156

SEDI SECONDARIE:

- ROMA, VIALE DELL'ARTE 25

- BOLOGNA, VIA FARINI 22

REGISTRO DELLE IMPRESE DI TORINO N. 06210280019

CAPITALE SOCIALE EURO 5.144.064.800 INTERAMENTE VERSATO

---

CAPOGRUPPO DEL GRUPPO BANCARIO SANPAOLO IMI

ADERENTE AL FONDO INTERBANCARIO DI TUTELA DEI DEPOSITI

---



	Luigi Arcuti	<i>Presidente Onorario</i>
<b>Consiglio di Amministrazione</b>	Rainer Stefano Masera (*)	<i>Presidente</i>
	Pio Bussolotto (*)	<i>Amministratore Delegato</i>
	Alberto Carmi	<i>Consigliere</i>
	Giuseppe Fontana	<i>Consigliere</i>
	Richard Gardner	<i>Consigliere</i>
	Alfonso Iozzo (*)	<i>Amministratore Delegato</i>
	Mario Manuli	<i>Consigliere</i>
	Luigi Maranzana (*)	<i>Amministratore Delegato</i>
	Antonio Maria Marocco	<i>Consigliere</i>
	Virgilio Marrone (*)	<i>Consigliere</i>
	Abel Matutes Juan	<i>Consigliere</i>
	Iti Mihalich (*)	<i>Consigliere</i>
	Anthony Orsatelli	<i>Consigliere</i>
	Emilio Ottolenghi	<i>Consigliere</i>
	Orazio Rossi (*)	<i>Vice Presidente</i>
	Gian Guido Sacchi Morsiani	<i>Consigliere</i>
	Enrico Salza (*)	<i>Vice Presidente</i>
	Remi François Vermeiren	<i>Consigliere</i>
	<i>(*) Membri del Comitato Esecutivo</i>	
<b>Collegio Sindacale</b>	Mario Paolillo	<i>Presidente</i>
	Aureliano Benedetti	<i>Sindaco Effettivo</i>
	Maurizio Dallochio	<i>Sindaco Effettivo</i>
	Paolo Mazzi	<i>Sindaco Effettivo</i>
	Enrico Vitali	<i>Sindaco Effettivo</i>
	Stefania Bortoletti	<i>Sindaco Supplente</i>
	Antonio Ottavi (**)	<i>Sindaco Supplente</i>
	<i>(**) Il Prof. Ottavi ha rassegnato le proprie dimissioni a far tempo dal 19 gennaio 2004</i>	
<b>Comitato Etico</b>	Abel Matutes Juan	<i>Presidente</i>
	Alberto Carmi	<i>Componente</i>
	Richard Gardner	<i>Componente</i>
	Mario Manuli	<i>Componente</i>
	Antonio Maria Marocco	<i>Componente</i>
	Rainer Stefano Masera	<i>Componente</i>
	Remi François Vermeiren	<i>Componente</i>
<b>Società di revisione</b>	PricewaterhouseCoopers S.p.A.	



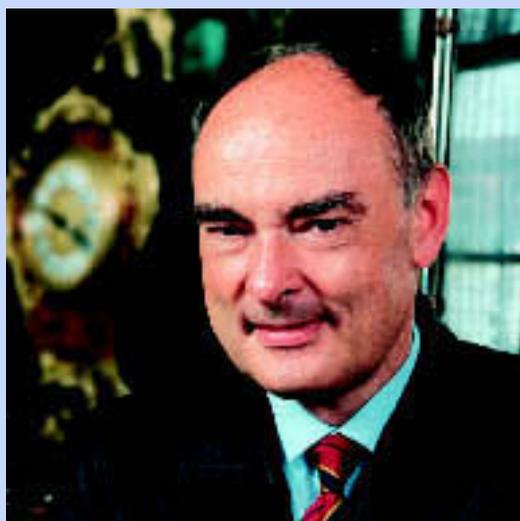
# Indice

---

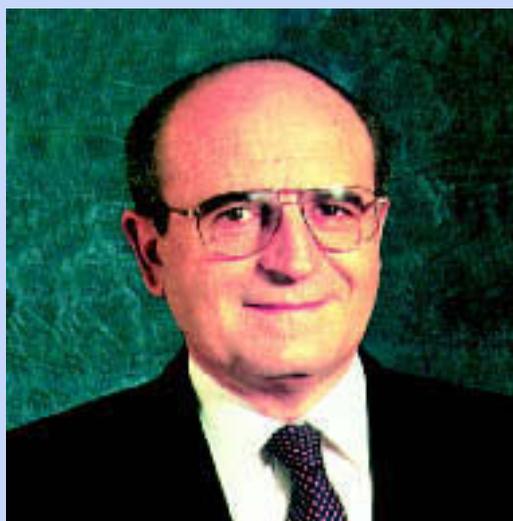
9	Lettera agli Stakeholder
12	Introduzione e principi di redazione
14	<b>1. IDENTITÀ E GOVERNANCE</b>
16	Il profilo del Gruppo
18	L'evoluzione storica
20	Mission e valori
22	Adesione a principi
24	Il percorso nella responsabilità sociale
26	Le principali linee strategiche
28	La presenza geografica
32	L'assetto organizzativo
34	Corporate governance
42	Stakeholder rilevanti
44	<b>2. LA RELAZIONE SOCIO-AMBIENTALE</b>
46	I clienti
50	- clienti privati
66	- clienti imprese
86	Le persone
106	Gli azionisti
116	La collettività
140	L'ambiente
160	I fornitori
164	<b>3. LA RELAZIONE ECONOMICA</b>
176	<b>4. BANCA FIDEURAM</b>
216	<b>5. OBIETTIVI PER IL 2004</b>
226	<b>6. PARERE DI PRICEWATERHOUSECOOPERS</b>
230	<b>ALLEGATI</b>
232	Glossario
236	Indice analitico

# Lettera agli Stakeholder

---



Rainer Masera  
Presidente di Sanpaolo IMI



Abel Matutes Juan  
Presidente del Comitato Etico di Sanpaolo IMI

Lo scorso anno, con la pubblicazione del nostro primo Bilancio Sociale, avevamo lanciato a noi stessi una sfida: farne uno strumento di governance, e non solo di comunicazione, secondo un approccio sistematico e organizzato sui temi della responsabilità sociale d'impresa.

Oggi possiamo dire di avere costituito i presupposti per vincerla. In primo luogo, perché questa seconda edizione del Bilancio Sociale coinvolge l'intero Gruppo. L'estensione riguarda anzitutto le diverse Reti Bancarie, con una scelta coerente con il modello organizzativo e distributivo di Sanpaolo IMI, basato sulla unitarietà di linee e su una comune cultura d'impresa e al tempo stesso sulla valorizzazione dell'identità e del forte radicamento territoriale delle singole Banche. Ampio risalto è inoltre riservato alle società specializzate del Gruppo. In secondo luogo, quest'anno il Bilancio Sociale è in linea con i tempi del Bilancio d'Esercizio: una scelta, sempre più diffusa a livello europeo, che abbina la presentazione dei risultati economici a quella degli elementi sociali e ambientali. Infine, abbiamo dato conto del raggiungimento degli obiettivi fissati lo scorso anno e ne abbiamo identificati di nuovi per quello in corso, secondo le linee di un percorso ispirato al continuo miglioramento.

È un approccio che ben rappresenta il nostro modo di intendere la responsabilità sociale d'impresa, basato sulla convinzione che vi sia piena coerenza tra la creazione di valore per gli azionisti e un agire etico che si sostanzia nella cura della relazione con tutti gli *stakeholder*: i clienti, le persone che lavorano per il Gruppo, le comunità locali e l'ambiente in cui operiamo. A questo circolo virtuoso tra l'impresa e i suoi interlocutori si ispira la nostra attività, cui contribuisce attivamente il Comitato Etico con un ruolo di stimolo, valutazione e controllo.

Il nostro primo e più importante patrimonio sono i 7 milioni di clienti del Gruppo, privati ed imprese. Nel contesto attuale, la prima e più pressante sfida è proprio nei loro confronti. Nostro obiettivo prioritario è rinsaldare il rapporto di fiducia con i risparmiatori, tutelando e valorizzando il risparmio, e, al contempo, fornire un adeguato supporto allo sviluppo del sistema imprenditoriale: due principi peraltro già contenuti nella nostra mission. A tal proposito riteniamo importante sottolineare come il nostro Gruppo abbia sempre perseguito con la massima serietà e coerenza l'impegno - assunto ormai da tempo - a definire ed applicare regole e strumenti interni di assoluta trasparenza rivolti a dare sostanza e concretezza ai principi etici e di responsabilità sociale, affinché non rimanessero mere affermazioni di principio.

Il 2003, in particolare, ha visto il concretizzarsi di sforzi significativi per favorire la più profonda interiorizzazione, a tutti i livelli dell'azienda, dei valori e la loro applicazione nel quotidiano. Abbiamo adottato, nella relazione con la clientela privata e con quella imprese, carte dei valori che affermano l'importanza di operare nell'interesse e per la soddisfazione dei clienti, l'impegno ad offrire competenza e professionalità e il rispetto dei principi etici riconosciuti dal Gruppo. Le abbiamo diffuse capillarmente, accompagnandole con un'intensa attività formativa per il personale e con lo sviluppo di strumenti informatici di supporto particolarmente avanzati. Abbiamo riaffermato e rafforzato l'orientamento del Gruppo al risparmio gestito, ambito nel quale Sanpaolo IMI è leader in Italia, nella convinzione che la gestione professionale del risparmio costituisca l'approccio più adeguato, efficiente e sicuro per i nostri clienti. Abbiamo inoltre sviluppato nuovi strumenti e modalità di servizio per il sostegno delle imprese in una congiuntura che purtroppo non mostra ancora significativi e duraturi segnali di ripresa. Infine, abbiamo predisposto un Codice Etico, inviato a tutti i dipendenti e promotori del Gruppo ad inizio 2004, che esplicita i principi generali e le regole di condotta cui devono attenersi gli interlocutori interni ed esterni del Gruppo.

Non vi è dubbio che le vicende di illecito contabile di particolare gravità che si sono verificate segnatamente negli Stati Uniti e in Italia in grandi gruppi industriali quotati abbiano inferto un grave colpo all'intero sistema economico-finanziario creando un clima inconciliabile con le esigenze di un mercato sempre più globale e, anche per questo, sempre più bisognoso di garanzie e di certezze.

A tale crisi di fiducia il nostro Gruppo ha fornito una risposta forte di carattere strutturale volta al miglioramento della qualità del servizio complessivo e che si è concretizzata nei progetti ed azioni di ampia portata precedentemente esposti. Per quanto concerne il passato, si è risolta anche in iniziative volte, da un lato, ad intervenire nei confronti dei detentori di titoli in *default* laddove dalle posizioni di alcuni clienti dovessero emergere profili non adeguati con un approccio di valutazione caso per caso, e dall'altro ad offrire un concreto sostegno al Comitato dei possessori di *bond* Parmalat clienti del Gruppo.



Riteniamo che al nostro sforzo di affinare e costantemente migliorare i meccanismi di supporto agli operatori e di prevenzione e controllo interni vada abbinato un impegno comune da parte di tutti i soggetti economici e sociali, ciascuno nell'ambito del proprio ruolo specifico, a contribuire alla crescita civile della società per originare convergenza e solidarietà. Per parte nostra, proprio in questo spirito, anche in questa seconda edizione del Bilancio Sociale dedichiamo uno spazio particolarmente ampio ai temi della *corporate governance*. Riteniamo infatti che essi siano elementi essenziali della responsabilità sociale d'impresa, in quanto a tutela non solo degli azionisti, ma di tutti gli interlocutori di un'azienda, e che contribuiscano alla sostenibilità nel medio-lungo termine del valore da essa creato. Sanpaolo IMI, unica banca italiana quotata a New York, ha compiuto nel corso del 2003 ulteriori e significativi passi in ottemperanza alle stringenti disposizioni della legislazione statunitense, in particolare del Sarbanes-Oxley Act.

Affidando questo Bilancio Sociale alla valutazione degli *stakeholder*, vogliamo sottolineare con convinzione l'importanza di un dialogo efficace e costruttivo con tutti i nostri interlocutori. Solo questo dialogo, aperto e costante, del quale il Bilancio Sociale è una sintesi periodica, ci può consentire di cogliere appieno la percezione esterna della rilevanza e dell'impatto sociale delle nostre scelte e delle nostre azioni, di prevenire ogni rischio di autoreferenzialità e di caratterizzare, con forza e concretezza, il nostro modo di essere un'impresa socialmente responsabile.



Rainer Stefano Masera  
Presidente di Sanpaolo IMI



Abel Matutes Juan  
Presidente del Comitato Etico di Sanpaolo IMI

## Introduzione e principi di redazione

Questo secondo Bilancio Sociale si presenta dal punto di vista della struttura volutamente sotto il segno della continuità: il nostro intento iniziale di usare questo strumento per condurre un'auto-analisi della nostra attività alla luce dei principi della responsabilità sociale d'impresa e per ricercare forme di dialogo con gli *stakeholder* non è mutato e ci porta a prediligere un'impostazione del documento costante nel tempo che consenta per quanto possibile di confrontare edizioni successive e lo renda accessibile al lettore.

Trattandosi della seconda tappa del nostro cammino di rendicontazione della responsabilità sociale abbiamo però anche voluto sviluppare il documento ampliando l'ambito di rendicontazione, arricchendone i contenuti e articolando le forme della sua diffusione.

Possiamo definire quella di quest'anno come la prima edizione di un Bilancio Sociale consolidato: le informazioni e i dati inseriti riguardano molte società del Gruppo Sanpaolo IMI. Inoltre, anche la tempistica è stata accelerata per allinearsi a quella del Bilancio d'Esercizio. Questa scelta ha richiesto il superamento di alcune difficoltà perché il lasso di tempo passato fra la prima edizione del Bilancio Sociale (luglio 2003) e la seconda è stato inferiore all'anno. Il tempo a disposizione per la pianificazione e l'implementazione dei passi necessari al raggiungimento degli obiettivi che ci eravamo posti con il Bilancio 2002 si sono rivelati di conseguenza molto brevi. In ossequio agli intendimenti del Bilancio Sociale, che è

strumento di *governance* e di monitoraggio, abbiamo rilevato periodicamente l'andamento degli indicatori inseriti nel Bilancio Sociale 2002 e lo stato di avanzamento delle attività per la realizzazione degli obiettivi fissati: gli esiti sono sintetizzati in appositi schemi.

Per quanto concerne i principi di rendicontazione adottati, anche quest'anno abbiamo deciso di non aderire ad un modello predefinito per la redazione ma di prediligere la costruzione di un documento che si adattasse il più possibile alle caratteristiche specifiche del Gruppo Sanpaolo IMI. Nonostante ciò, abbiamo ispirato la nostra attività di redazione ad alcuni principi fondamentali della rendicontazione sociale e abbiamo preso in considerazione i suggerimenti di diverse linee guida sia stilate specificamente per il settore del credito, come le linee guida ABI, sia di carattere più generale, come le linee guida GRI (Global Reporting Initiative) e GBS (Gruppo Bilancio Sociale).

Dando continuità al lavoro dell'anno passato abbiamo cercato di:

- rendere chiaramente identificabili gli *stakeholder* di riferimento;
- chiarire l'ambito di rendicontazione. Per consentire una più agevole comprensione abbiamo introdotto in questo documento la struttura del Gruppo e l'indicazione del perimetro di rendicontazione laddove diverso dalla totalità del Gruppo;

- fornire informazioni utili per gli *stakeholder* in modo sintetico e lineare. Per esempio, per illustrare più compiutamente come operiamo abbiamo inserito un organigramma che evidenzia in forma grafica quali sono le attività di cui principalmente si occupano le nostre divisioni e funzioni e attraverso quali canali e strumenti queste si coordinano;
- attenerci ai fatti e alla presentazione dei dati a supporto di quanto affermato;
- scegliere indicatori che consentano di comparare le informazioni nel tempo. Abbiamo ampliato il numero e la tipologia degli indicatori sforzandoci di costruire un sistema di monitoraggio sempre più organico;
- esplicitare gli impatti, economici e non, dell'attività svolta. Dopo l'individuazione degli ambiti interessati abbiamo cercato di ampliare il raggio degli impatti monitorati, quali ad esempio alcuni impatti ambientali indiretti;
- definire degli obiettivi di miglioramento. Per ogni *stakeholder* abbiamo fissato degli obiettivi di miglioramento per il 2004 sforzandoci di distinguere fra obiettivi di ampio respiro e azioni specifiche;
- comprendere il grado di soddisfazione degli *stakeholder*. Anche quest'anno in alcuni casi è stato possibile verificarlo direttamente, mentre in altri casi è stato fatto indirettamente analizzando dati particolarmente significativi. Nostra intenzione per il 2004 è, in particolare, l'utilizzo del Bilancio Sociale quale strumento di comunicazione con il personale e la raccolta più sistematica dei *feed-back* dei lettori sul documento.

Il Bilancio Sociale si compone delle seguenti sezioni:

- Identità e Governance: ha lo scopo di presentare il profilo del Gruppo, sia dal punto di vista strategico, sia dal punto di vista del profilo storico, geografico, organizzativo, societario. Un'attenzione particolare è dedicata al presidio, agli strumenti ed alle azioni nel campo della responsabilità sociale; vengono inoltre identificati gli *stakeholder* rilevanti su cui si basa la relazione socio-ambientale. La sezione dedica ampio spazio al sistema di *governance* della società, sistema di tutela per tutti gli *stakeholder*.
- Relazione Socio-ambientale, dedicata agli interlocutori con cui il Gruppo Sanpaolo IMI si relaziona. Ogni sezione prende in esame un diverso *stakeholder* ed esamina le azioni, le politiche ed i risultati raggiunti, con un confronto rispetto agli obiettivi fissati nel Bilancio Sociale 2002. All'interno della relazione sono presenti diversi box dedicati ad alcune società specializzate del Gruppo.
- Relazione economica: presenta la *performance* economica del Gruppo e la ripartizione del valore aggiunto secondo le linee guida del modello ABI.
- Banca Fideuram, cui è stata dedicata una sezione specifica, sia per le peculiarità della realtà stessa rispetto alla restante parte del Gruppo, sia perché società quotata.
- Obiettivi per il 2004.
- Parere della PricewaterhouseCoopers.
- In allegato, il glossario e l'indice analitico.



## Identità e Governance

---



Contrasto

## Il profilo del Gruppo

Il Gruppo Sanpaolo IMI è una delle principali realtà bancarie e finanziarie italiane.

Con oltre 3.000 filiali in Italia ed una presenza in 30 Paesi, ha una copertura territoriale e una ricchezza di capacità distributive che consentono un profondo radicamento sia nel mercato famiglie sia in quello imprese, con quote di mercato superiori al 10%.

L'estesa rete di sportelli, che fanno capo alle Banche del Gruppo, - caratterizzati da marchi fortemente radicati nei territori di riferimento - ed un approccio multi-canale costantemente aggiornato, vengono supportati da un'unica piattaforma informatica e gestionale, nel quadro di un efficiente modello operativo. A completare le strutture distributive vanno ad aggiungersi circa 4.700 promotori finanziari di Banca Fideuram e Banca Sanpaolo Invest, recentemente integrate.

Tramite le loro competenze e quelle dei circa 43.500 dipendenti, il Gruppo raggiunge una base di clientela complessiva di circa 7 milioni di clienti.

Sanpaolo IMI persegue una linea di forte specializzazione nei servizi finanziari rivolti alla clientela privata, e ricopre un ruolo di assoluto rilievo per la clientela imprese, con un *focus* specifico su



quelle di piccole e medie dimensioni, grazie ad una struttura dedicata e a competenze specialistiche. Avvalendosi di società dedicate, è leader in Italia nella gestione del risparmio con una quota superiore al 21% nei fondi comuni, tramite Sanpaolo IMI Wealth Management; nell'*investment banking*, tramite Banca IMI; nel finanziamento ed assistenza agli operatori pubblici, in particolare nel finanziamento agli investimenti infrastrutturali, attraverso Banca OPI; nell'ambito delle attività di *private equity* e nella gestione di fondi chiusi, con Sanpaolo IMI Private Equity; ed infine nel credito al consumo con Finemiro.



Roma, viale dell'Arte

Bologna, via Farini

## L'evoluzione storica

Le radici del Gruppo Sanpaolo affondano in un passato lontano: due dei suoi attuali componenti - la Capogruppo e il Banco di Napoli - traggono infatti origine da iniziative caritatevoli nate nel XVI secolo. Da allora ad oggi il Gruppo ha naturalmente subito una profonda evoluzione in senso finanziario e creditizio fino ad assumere la fisionomia attuale, che lo vede ai vertici del sistema nazionale e proiettato con incisività nel panorama internazionale.

Ecco le tappe più significative di questa evoluzione:

### 1563

Viene fondata a Torino la Compagnia della Fede Cattolica sotto l'invocazione di San Paolo, che si dedica al soccorso dei bisognosi e alla lotta contro l'usura. Pochi anni dopo la Compagnia inizia ad esercitare, tramite il Monte di Pietà, l'attività di prestito gratuito su pegno a favore dei poveri.

### Secolo XIX

L'amministrazione napoleonica accentua il carattere creditizio del Monte, che negli anni successivi alla Restaurazione diventa una vera e propria banca abilitata ad applicare interessi. Dopo l'Unità i suoi amministratori sono di nomina governativa e municipale e dal 1866 può esercitare il credito fondiario.

### 1900-1910

Superata senza danni la crisi bancaria di fine '800, il San Paolo, oltre ad esercitare sempre più attivamente il credito, prosegue anche l'attività benefica, tanto che nel 1928 assume la denominazione di Istituto di San Paolo di Torino - Beneficenza e Credito.

### 1931

Il San Paolo rileva i depositi della Banca Agricola Italiana in Piemonte, Liguria e provincia di Pavia: le sue filiali passano da 6 a 120, di cui 10 a Torino e le altre distribuite soprattutto fra Piemonte e Liguria.

Nello stesso anno, per far fronte alle difficoltà conseguenti

alla grande crisi economica mondiale, viene costituito l'Istituto Mobiliare Italiano (IMI), un istituto di credito di diritto pubblico con la partecipazione dello Stato.

### 1932

Il San Paolo diventa Istituto di credito di diritto pubblico.

### Dopoguerra

All'indomani del secondo conflitto mondiale, sia il San Paolo che l'IMI partecipano attivamente alla ricostruzione del Paese: l'istituto romano, in particolare, attiva molti degli interventi previsti dall'*European Recovery Program* nell'ambito del "Piano Marshall".

### Anni '70, '80 e '90

Il Sanpaolo accelera il processo di crescita in Italia e all'estero, anche avviando un modello di espansione territoriale che vede l'acquisto di banche locali nazionali e straniere. Alla crescita dimensionale si accompagna lo sviluppo massiccio della gamma dei prodotti e dei servizi offerti alla clientela.

### 1992 - 1997

La banca, con l'applicazione della Legge 218/1990 "Amato-Carli", abbandona lo *status* di Istituto di Credito di Diritto Pubblico: la Banca è trasformata in SpA con parallela assunzione delle attività *non profit* da parte della Fondazione Compagnia di San Paolo. Nel 1997 viene completato il processo di privatizzazione della Banca.

### 1998

Fusione con l'IMI con conseguente assunzione della denominazione "SANPAOLO IMI": il Gruppo multifunzionale che ne scaturisce opera nei vari settori di attività attraverso società ad hoc o unità di *business*.

### 2000 - 2003

Sanpaolo IMI completa il processo di crescita a livello nazionale, prima acquisendo il Banco di Napoli e poi fondendosi con il Gruppo Cardine, in cui era confluito un gruppo di Banche veneto-emiliane (vedi box a fianco).

## Le Banche del Nord Est

### Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo (Cariparo)

Nasce nel 1828 dalla fusione di Cassa di Risparmio di Padova e Cassa di Risparmio di Rovigo, con due sedi - una centrale a Padova e una a Rovigo - dalle quali si dirama una rete di sportelli distribuiti nelle due province. Seguendo il ritmo di sviluppo dell'economia nazionale, Cariparo, privilegiando costantemente il rapporto con il territorio originario di insediamento, si fa parte attiva ed interprete delle esigenze socio economiche e finanziarie locali.

### Cassa di Risparmio di Venezia (Carive)

Nasce nel 1822. Dopo avere acquisito piena autonomia amministrativa nel 1853 e aver aperto nel 1910 a Mestre la prima filiale fuori dal centro storico cittadino, si sviluppa al di là dei confini provinciali a partire dal 1988 con l'acquisizione della Banca Popolare S. Stefano di Portogruaro. È oggi presente in sette province del Veneto e del Friuli e conserva una forte connotazione localistica e una spiccata vocazione operativa nei confronti del sostegno alle piccole e medie imprese.

### Cassa di Risparmio in Bologna (Carisbo)

Viene costituita nel 1837 ad opera di cento eminenti cittadini. Sviluppa nel tempo un'attività dapprima rivolta soprattutto al settore agricolo e a quello dell'edilizia economico-popolare, per poi estendere la propria operatività a tutti i settori bancari tipici, anche oltre i confini regionali.

### Cassa di Risparmio di Gorizia

Nasce nel 1831 da un progetto di rifondazione di un Monte di Pietà e di una Cassa di Risparmio fortemente radicati nel territorio goriziano. La Cassa di Risparmio figura, all'indomani della Seconda Guerra Mondiale, fra i protagonisti della ricostruzione economica e sociale dell'Isontino.

La Cassa di Risparmio di Udine, viene costituita nel 1876 proseguendo l'attività di un Monte le cui origini risalgono al 1494. Nel 1968, con la costituzione della Provincia di Pordenone, cambia denominazione in **Cassa di Risparmio di Udine e Pordenone (CRUP)**. Nel 1976, dopo il terremoto che colpisce duramente il Friuli, la CRUP partecipa in modo straordinario, soprattutto attraverso l'erogazione di mutui, allo sforzo corale della ripresa.

### Banca Popolare dell'Adriatico

Nasce nel 1994 dalla fusione fra Banca Popolare Pesarese e Ravennate (Pesaro) con la Banca Popolare Abruzzese e Marchigiana (Teramo), grazie alla quale raggiunge una dimensione di profilo interregionale. L'attuale rete territoriale si estende su sette regioni con una presenza operativa concentrata lungo la dorsale adriatica. Nel 1997 viene acquisita da Carisbo e da CAER.

Nel 1994, Cariparo e Carive danno vita al **Gruppo Casse Venete**, che si allargherà successivamente alla Banca Agricola di Cerea (1995) e alla CRUP e alla Cassa di Risparmio di Gorizia (1998).

Nel 1992 la Cassa di Risparmio di Bologna è fra i promotori della nascita della holding **Gruppo Bancario Casse Emiliano Romagnole (CAER)**. Nel 1994 incorpora la Bimer Banca, istituto leader nel credito a medio termine. Al Gruppo aderiscono, nel 1997, la Banca Popolare dell'Adriatico, la Banca Agricola KMECKA e la Finemiro Banca.

Il **Gruppo Cardine**, integratosi nel 2002 con il Gruppo Sanpaolo IMI, nasce dall'unione dei Gruppi Casse Venete e Casse Emiliano Romagnole (CAER) e delle loro sette banche (Cariparo, Carisbo, Carive, Cassa di Risparmio di Udine e Pordenone, Cassa di Risparmio di Gorizia, Banca Popolare dell'Adriatico e Banca Agricola di Cerea) operanti complessivamente con circa 900 sportelli localizzati nel Nord Est dell'Italia. L'aggregazione ha l'obiettivo di dar vita ad un polo bancario fortemente radicato nei territori di elezione allo scopo di cogliere i vantaggi competitivi derivanti dalla consolidata presenza locale di ciascuna azienda di credito che vi partecipa. Queste, d'altro canto, risultano geneticamente compatibili in virtù delle ragioni stesse della loro nascita (favorire il risparmio popolare e sostenere lo sviluppo economico delle rispettive comunità locali), del periodo storico da cui traggono origine, del contesto operativo nel quale agiscono e per il significato, anche sotto il profilo psicologico e simbolico, che esse rivestono nella percezione da parte delle realtà territoriali di riferimento.

- Nel giugno 2003 Cariparo incorpora la Banca Agricola di Cerea.

- Nel dicembre 2003 la CRUP e la Cassa di Risparmio di Gorizia si fondono dando vita a Friulcassa - Cassa di Risparmio Regionale.

# Mission e valori

La mission di Sanpaolo IMI è quella di esercitare l'attività finanziaria e creditizia attraverso servizi di eccellenza rivolti alla gestione prudente delle risorse delle famiglie e all'impegno per lo sviluppo sostenibile del sistema imprenditoriale, anche ai fini di contribuire alla complessiva crescita economica del Paese.

L'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti viene perseguito nell'ottica della sua sostenibilità nel tempo e nel contesto di un'attenzione costante e responsabile alle esigenze di tutti i diversi interlocutori dell'azienda.



# Valori

## Creazione di valore

L'idea di valore che perseguiamo integra le dimensioni dello sviluppo sostenibile, cioè:

- la creazione di ricchezza economica;
- la promozione della coesione sociale;
- la tutela dell'ambiente e delle risorse naturali.

## Orientamento al cliente

Poniamo il cliente al centro dei nostri obiettivi di miglioramento continuo. Intendiamo fare in modo che ogni singolo cliente sia servito, in modo flessibile ed innovativo, al meglio delle nostre capacità, adottando lo stesso spirito di servizio anche verso il cliente interno.

## Integrità

Orientiamo le azioni e i comportamenti di tutti coloro che agiscono per conto del Gruppo verso criteri di integrità e rettitudine, nel pieno e sostanziale rispetto delle norme dell'ordinamento giuridico e del sistema finanziario e creditizio e dello spirito degli accordi sottoscritti con le nostre controparti.

## Tensione verso l'eccellenza

Vogliamo offrire servizi di alta qualità, ponendoci costantemente l'obiettivo di migliorare, di guardare lontano, di anticipare le sfide e di coltivare l'innovazione e la creatività.

## Crescita nel rispetto delle specificità

Vogliamo coniugare la grande dimensione con il radicamento territoriale; essere una banca che riesce a pensare in grande e non perdere di vista l'individuo.

## Responsabilità nell'utilizzo delle risorse

Miriamo ad un uso attento delle risorse promuovendo comportamenti alieni all'ostentazione e allo spreco.

## Adesione a principi

### UNEP

Nel 2002 Sanpaolo IMI ha aderito alla dichiarazione UNEP degli istituti finanziari sull'ambiente e sullo sviluppo sostenibile, un'iniziativa avviata nel 1992 con l'intento di coinvolgere un'ampia gamma di istituzioni finanziarie in un dialogo costruttivo sul collegamento tra sviluppo economico, protezione ambientale e sviluppo sostenibile. Sulla base della Dichiarazione, noi:

- “consideriamo lo sviluppo sostenibile una componente essenziale per condurre le aziende con successo” ;
- “siamo favorevoli a un *management* ambientale previdente per accertare con tempestività e prevenire potenziali danni all'ambiente”, “miriamo ad usare i metodi migliori del *management* ambientale” e “miriamo a tenere conto delle esigenze ambientali in tutte le nostre attività” ;
- “incoraggiamo l'industria dei servizi finanziari a sviluppare prodotti e servizi favorevoli alla protezione dell'ambiente” ;
- “nel campo delle questioni ambientali ci impegneremo per l'apertura e il dialogo” e “ci impegniamo per condividere le nostre esperienze e conoscenze” .

### UN Global Compact

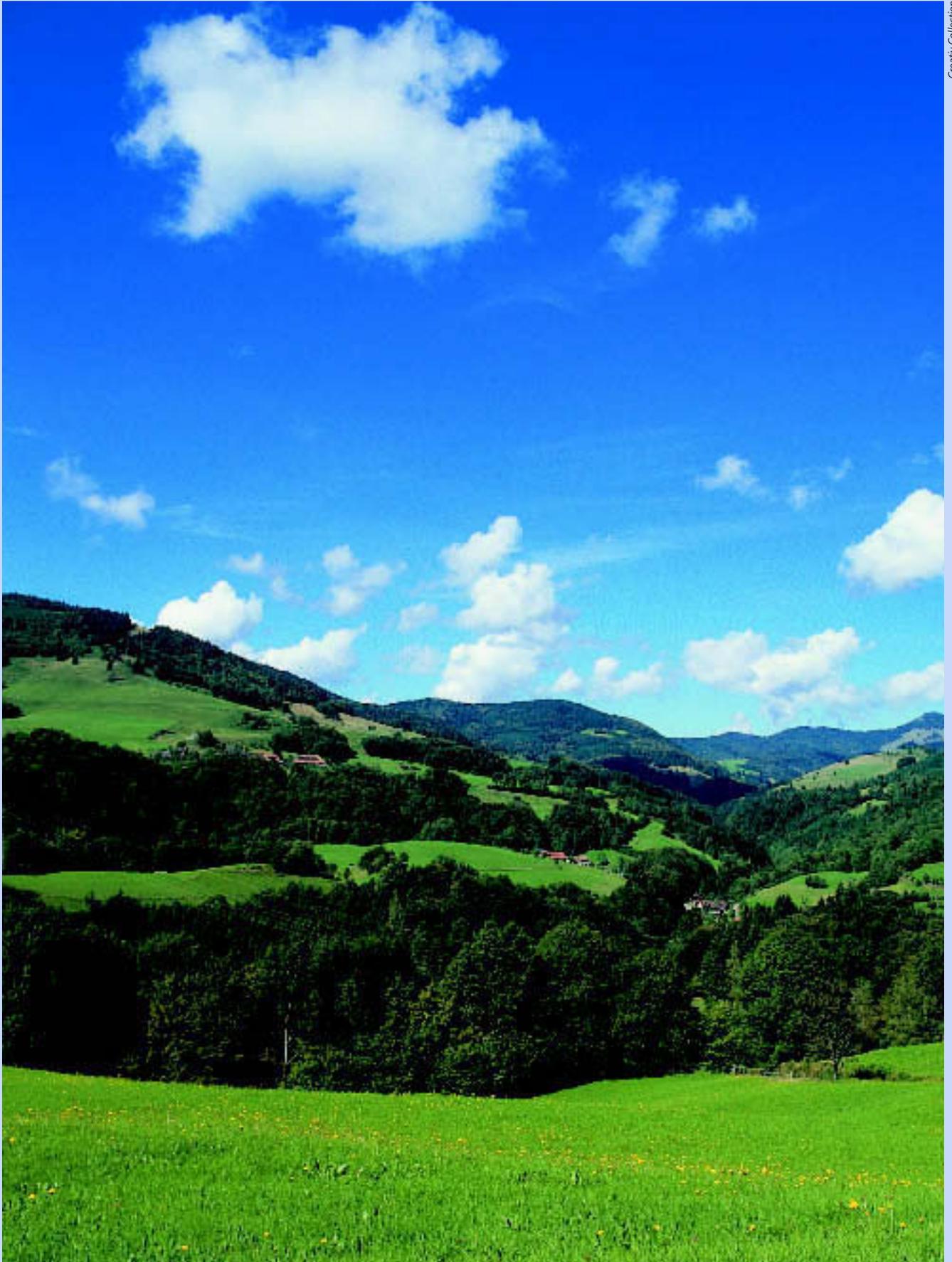
Nel maggio 2003 è stata formalizzata l'adesione di Sanpaolo IMI a UN Global Compact, un'iniziativa volontaria lanciata dal Segretario Generale delle Nazioni Unite, Kofi Annan, e che intende promuovere la diffusione di pratiche volte al raggiungimento di un percorso di sviluppo sostenibile.

Sulla base dei 9 principi di UN Global Compact ci impegniamo:

- per quanto concerne i diritti umani, a “osservare e promuovere il rispetto dei diritti umani” e ad “assicurarci che le attività svolte non siano complici in alcun abuso” ;
- per quanto riguarda i diritti del lavoro, a supportare “la libertà di associazione sindacale” e l'eliminazione “di ogni forma di coercizione del lavoro, del lavoro minorile e delle discriminazioni sul luogo di lavoro” ;
- nei confronti dell'ambiente, a perseguire un “atteggiamento sensibile alle tematiche ambientali” , a “promuovere iniziative per diffondere la responsabilità verso l'ambiente” e ad “incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie eco-compatibili” .



THE GLOBAL COMPACT



## Il percorso nella responsabilità sociale

Nel 1992, con la quotazione del San Paolo, viene avviata la progressiva separazione della Banca dalla Compagnia di San Paolo: da un lato la Banca continua la sua operatività finanziaria nel rispetto dei criteri e dei principi etici e sociali che sono parte della sua tradizione, e dall'altro lato la Compagnia di San Paolo assume istituzionalmente come propria *mission*, rendendola più sistematica, articolata e regolamentata, l'attività di erogazione a fini benefici e sociali. All'indomani di questa trasformazione e della privatizzazione della Banca, avvenuta nel 1997, i principali passi del percorso della *Corporate Social Responsibility* sono i seguenti:

### 1997

- Lancio dei Fondi del Sistema Etico

### 2001

- Costituzione del Comitato Etico all'interno del Consiglio di Amministrazione, quale organo di *governance* deputato alla promozione ed al controllo sui temi socio/etico/ambientali;
- inserimento del titolo Sanpaolo IMI all'interno del paniere dell'indice FTSE4Good Europe<sup>1</sup>.

### 2002

- Adesione di Sanpaolo IMI ai principi di protezione ambientale e supporto dello sviluppo sostenibile dettagliati nella Dichiarazione dell'UNEP per gli intermediari finanziari;
- costituzione, congiuntamente con la BEI, di un Forum Europeo per la diffusione di politiche e pratiche ambientali;

- adesione di Sanpaolo IMI al Forum per la Finanza Sostenibile, associazione *multi-stakeholder* con l'obiettivo di diffondere la cultura della responsabilità sociale presso la comunità finanziaria e rappresentante italiano di Eurosif.

### 2003

- Formalizzazione dell'adesione ai principi relativi ai diritti umani, ai diritti dei lavoratori ed alla protezione dell'ambiente di UN Global Compact;
- pubblicazione del primo Bilancio Sociale, relativo al 2002 e riferito alla Capogruppo, presentato a luglio 2003;
- approvazione del Codice Etico da parte del Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole da parte del Comitato Etico;
- costituzione dell'Unità Iniziative e Responsabilità Sociali.

Alcune iniziative di tipo operativo:

- Lancio di *policy* per la gestione dei rapporti con la clientela: l'*investment policy*, centrata in particolare sulla gestione del risparmio dei clienti privati e la *commercial policy* per i clienti imprese, sulla base di progetti avviati nel 2002;
- Lancio del progetto di microcredito promosso dalla Compagnia di San Paolo.

### 2004

- Invio del Codice Etico a tutti i dipendenti e promotori finanziari del Gruppo;
- pubblicazione di un Bilancio Sociale 2003 riferito al Gruppo.



## Il Codice Etico<sup>2</sup>

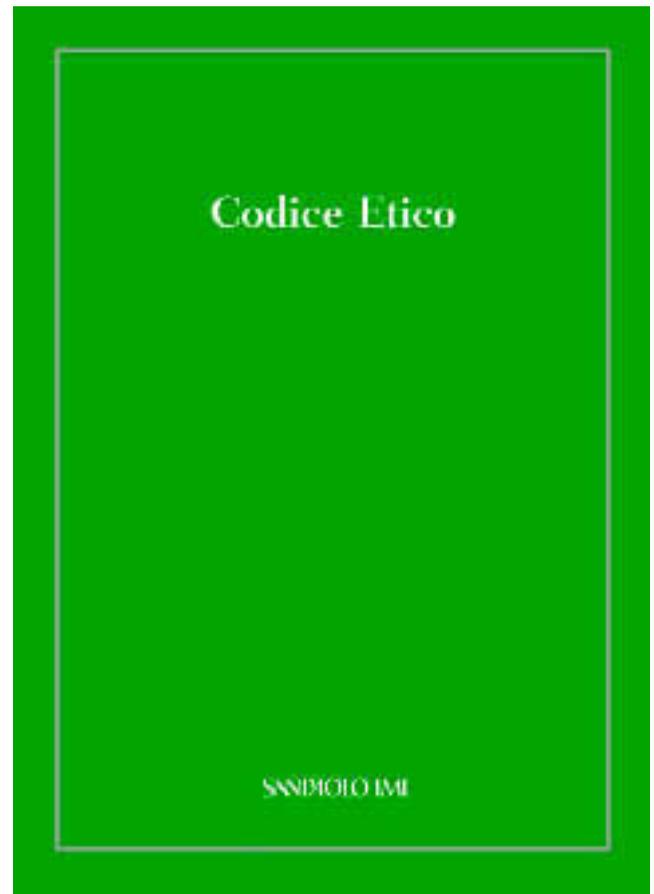
Di particolare importanza risulta la definitiva approvazione del Codice Etico nell'ottobre 2003, da parte del Consiglio di Amministrazione, dopo aver ricevuto il parere favorevole del Comitato Etico. Il Codice, che è stato distribuito nei primi mesi del 2004 a tutti i dipendenti e ai promotori finanziari del Gruppo Sanpaolo IMI, esplicita i principi di onestà, lealtà, correttezza ed imparzialità ed in generale le regole di condotta cui devono attenersi il *management*, il personale ed i collaboratori esterni del Gruppo. Prevede inoltre dei meccanismi ed un organo di controllo, identificato nel Comitato Etico, il quale è anche tenuto ad effettuare le modifiche e le integrazioni eventualmente resesi necessarie.

Il Codice è composto da tre sezioni:

- i Principi generali;
- le Regole di condotta, che includono i diritti e doveri degli organi amministrativi e di controllo, quelli di dipendenti e collaboratori, e le relazioni con le Istituzioni Pubbliche;
- Disposizioni di attuazione e finali, che includono anche l'attività di formazione, le modalità di segnalazione delle violazioni e le conseguenze delle stesse. Nello specifico si chiarisce che la violazione delle previsioni contenute nel Codice costituiscono illecito disciplinare e come tale possono essere sanzionate.

Il suddetto Codice Etico soddisfa i requisiti dettagliati nel Sarbanes-Oxley Act, la normativa statunitense approvata nell'estate del 2002, e completa il quadro delle iniziative legate all'applicazione del decreto legislativo 231/2001 sulla responsabilità amministrativa delle imprese.

La lettera di accompagnamento del Codice, firmata dal Presidente di Sanpaolo IMI e dal Presidente del Comitato Etico, richiama l'importanza di un'adesione non solo formale alle disposizioni ivi contenute, e contiene l'invito a renderle vive nell'operatività quotidiana: *“Bene primario per un gruppo creditizio è il rispetto di un elevato standard di comportamento. Ciò richiede una completa aderenza alle regole giuridiche e deontologiche di trasparenza e correttezza. Tali regole vanno condivise nella loro essenza e vivono se interiorizzate e fatte proprie nell'agire quotidiano e nelle relazioni con i clienti e con gli altri interlocutori del Gruppo”*.



1. *Footsie for good* è una serie di indici *benchmark* i cui criteri di selezione privilegiano, accanto alla *performance* finanziaria, comportamenti improntati alla responsabilità sociale delle imprese.  
2. Disponibile sul sito [www.grupposanpaolaimi.com](http://www.grupposanpaolaimi.com)

## Le principali linee strategiche

Le iniziative attuate dal Gruppo nel corso del 2003 sono state volte a perseguire gli obiettivi del Piano strategico 2003-2005, che si articola lungo cinque direttrici:

- l'incremento delle *performance* del *core business*;
- il contenimento dei costi;
- la valorizzazione delle altre attività non tipicamente bancarie;
- la gestione attiva del portafoglio partecipativo;
- la comunicazione trasparente e il costante monitoraggio dello stato di avanzamento del Piano stesso.

Nell'ambito del primo obiettivo, le azioni di maggiore portata hanno riguardato i passi necessari per realizzare l'integrazione del Banco di Napoli e delle Banche dell'ex Gruppo Cardine.

Dopo l'incorporazione del Banco, avvenuta a fine dicembre del 2002, sono state avviate le attività volte all'integrazione delle filiali Sanpaolo ed ex Banco di Napoli sotto il profilo commerciale, creditizio, organizzativo e informatico, concluse nel mese di giugno con l'estensione dei sistemi informativi Sanpaolo alle filiali del Banco. Tutti i 755 punti operativi del Sanpaolo IMI e del Banco operanti nelle quattro regioni del Mezzogiorno continentale -



Corbis

Campania, Puglia, Basilicata e Calabria - sono state scorporate e conferite, tra luglio e settembre, alla neo-costituita Sanpaolo Banco di Napoli.

Il 31 dicembre 2003 è stata inoltre perfezionata la fusione per incorporazione in Sanpaolo IMI di Cardine Finanziaria, la *sub-holding* che coordinava l'attività delle aziende di credito dell'ex Gruppo Cardine. Per agevolare il processo di integrazione di queste ultime è stato avviato un processo di aggregazione fra società operanti nel medesimo territorio: la Banca Agricola di Cerea è stata pertanto assorbita dalla Cariparo, mentre la CRUP e la Cassa di Risparmio di Gorizia sono confluite nella Friulcassa - Cassa di Risparmio Regionale. È stata parallelamente creata una Direzione Territoriale Nord Est con sede a Padova, volta a supportare le banche del Triveneto e dell'Emilia nelle loro attività commerciali e di sviluppo, coordinandole con quelle delle altre strutture del Gruppo.

Altre azioni dirette al medesimo obiettivo hanno riguardato lo sviluppo di strumenti di finanza evoluta rivolte al segmento delle piccole e medie imprese e a quello degli enti pubblici, nonché la razionalizzazione del comparto assicurativo "vita". In quest'ultimo settore a dicembre 2003 è stato acquisito il controllo totalitario della compagnia Noricum Vita, nella quale, in base alle determinazioni assunte nel febbraio di quest'anno, sono destinate a confluire nel prossimo futuro tutte le società assicurative del Gruppo.

Per quanto riguarda invece l'obiettivo del controllo dei costi, le azioni intraprese hanno avuto per oggetto:

- efficientamenti di risorse umane delle Reti e di altre società del Gruppo. In quest'ambito è stato avviato un piano di esodo incentivato mediante ricorso al "Fondo di solidarietà per il sostegno del reddito, dell'occupazione e della riconversione e riqualificazione del Personale del Credito";
- realizzazione ed efficientamento della Macchina Operativa Integrata di Gruppo;
- razionalizzazione del patrimonio immobiliare.

Fra le iniziative realizzate nel corso del 2003 volte a valorizzare le altre attività vale la pena di menzionare la crescita della quota di mercato dei mutui e del credito al consumo, nonché il completamento del processo di

integrazione di Banca Sanpaolo Invest in Banca Fideuram con conferimento dell'attività bancaria della prima a favore della seconda.

Infine, riguardo alla gestione del portafoglio partecipativo e di *business* sono state parallelamente poste in atto azioni di sviluppo e di razionalizzazione.

Sotto il primo profilo, oltre all'acquisizione di interessenze volte principalmente alla valorizzazione di altri investimenti partecipativi già in portafoglio, spiccano soprattutto le azioni finalizzate a sviluppare sinergie commerciali con le partecipazioni bancarie. Fra queste si ricordano:

- la collaborazione avviata con la Cassa di Risparmio di Firenze in svariati settori operativi, fra i quali di particolare rilievo il *wealth management*, l'*investment banking* e il *risk management*;
- il rafforzamento dell'alleanza con Cassa di Risparmio di Forlì, nella quale la quota di capitale detenuta da Sanpaolo IMI è cresciuta dal 21,02% al 29,77%: il rapporto di collaborazione in atto si prefigge di migliorare la gamma dei servizi e dei prodotti offerti dalla Cassa alla propria clientela nonché di rafforzarne la presenza in alcune aree di operatività, come i crediti, la finanza, la pianificazione e il controllo;
- l'accordo di collaborazione stipulato con Banca delle Marche, suggellato dall'acquisizione di una quota partecipativa del 7%. Molteplici i settori di cooperazione previsti: oggi riguardano già il *wealth management*, l'*international banking*, la finanza e le opere pubbliche, domani potrebbero estendersi al *private equity*, all'*information technology*, alla gestione fiduciaria dei patrimoni e alle carte di pagamento.

Nell'ambito dell'attività di gestione, oltre alla progressiva realizzazione di un programma di medio termine di dismissione selettiva di partecipazioni di minoranza, sono state effettuate due operazioni di cessione ad importanti alleati internazionali: la prima riguarda l'alienazione a favore di Caisse Nationale des Caisses d'Épargne (CNCE), il terzo gruppo bancario francese, di una quota del 60% di Banque Sanpaolo (per il restante 40%, l'accordo prevede un sistema di opzioni di vendita e di acquisto esercitabili dopo un periodo di quattro anni, contro contanti o azioni di una delle società del Gruppo CNCE); la seconda ha visto la vendita a Santander Central Hispano dell'interessenza in Finconsumo ancora detenuta da Sanpaolo IMI (completata nel gennaio 2004).

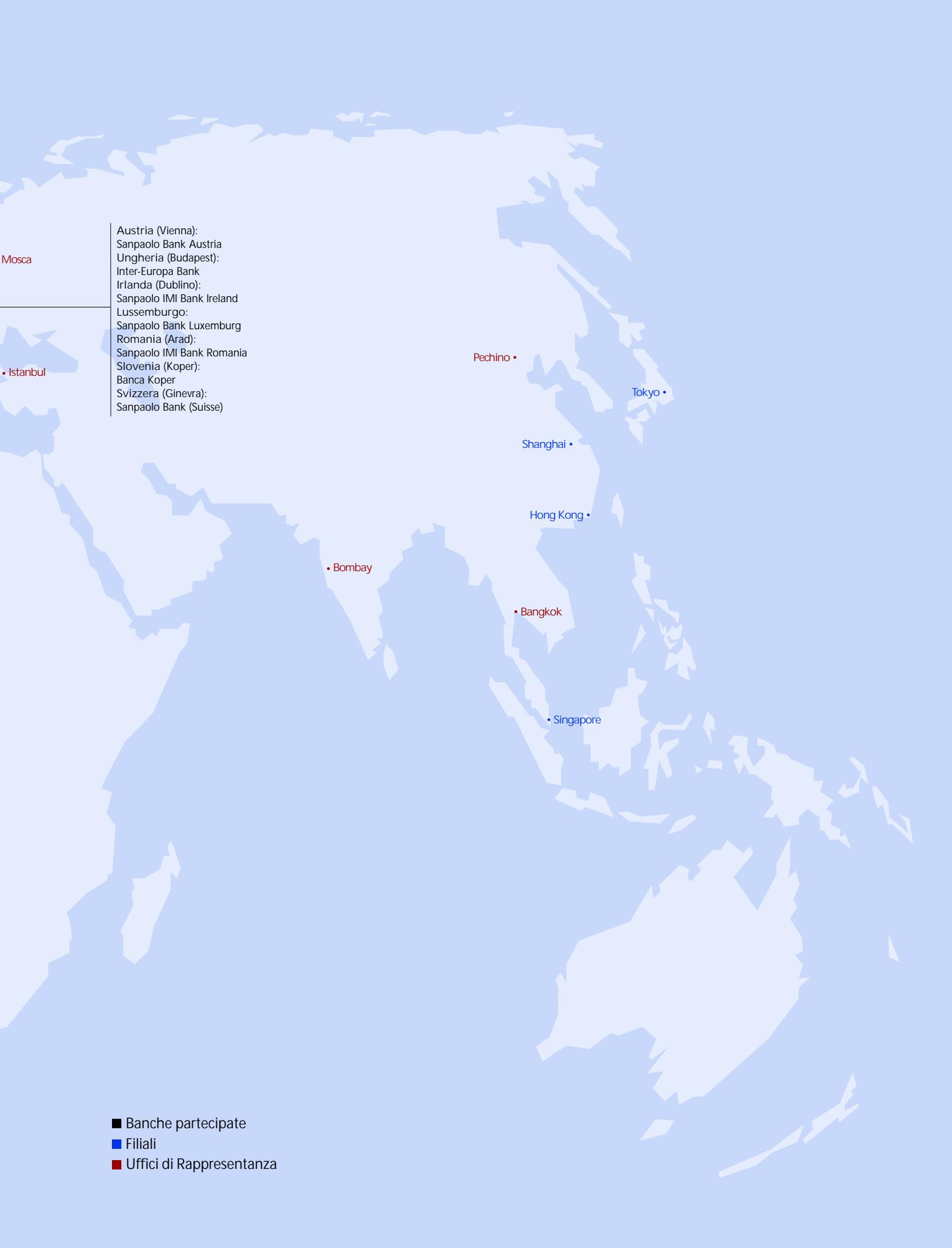
Sempre nel medesimo ambito vanno inoltre rammentate le azioni di razionalizzazione delle aree di *business* e di semplificazione dell'assetto societario di alcuni comparti, come quello del *wealth management*, quello esattoriale, quello dei fondi chiusi di *private equity* e quello del brokeraggio assicurativo.

Nel settore bancario sono state conferite a Sanpaolo IMI Internazionale - la società preposta al presidio dei mercati dell'Europa Centrale ed Orientale e dell'area del Mediterraneo, ritenuti strategici per il Gruppo - le quote partecipative in Inter Europa Bank (Ungheria), Kredyt Bank (Polonia) e BIAT (Tunisia), mentre è previsto prossimamente quello di Sanpaolo IMI Bank Romania. Sanpaolo IMI Internazionale è altresì deputata al presidio dell'investimento in Banka Koper (Slovenia). L'ultimo obiettivo, quello della trasparente comunicazione al mercato, è stato perseguito sia attraverso le comunicazioni obbligatorie per gli Organi di Vigilanza, sia tramite *conference call* trimestrali sui risultati intermedi presentate dal *top management*, sia ancora mediante l'attività di *Investor Relations* della quale si parlerà più dettagliatamente nella sezione "Azionisti".



## La presenza geografica

Il Gruppo Sanpaolo IMI, con lo scopo di offrire un supporto operativo alla clientela italiana, in particolare quella imprese, impegnata negli scambi internazionali, vanta una presenza diretta ed indiretta in 30 Paesi del mondo, che includono le principali nazioni europee, asiatiche ed americane. Nel 2004 il Sanpaolo IMI ha in programma di espandere la propria presenza verso l'area del Mediterraneo e del Medio Oriente.



Austria (Vienna):  
Sanpaolo Bank Austria  
Ungheria (Budapest):  
Inter-Europa Bank  
Irlanda (Dublino):  
Sanpaolo IMI Bank Ireland  
Lussemburgo:  
Sanpaolo Bank Luxemburg  
Romania (Arad):  
Sanpaolo IMI Bank Romania  
Slovenia (Koper):  
Banca Koper  
Svizzera (Ginevra):  
Sanpaolo Bank (Suisse)

Mosca

Istanbul

Pechino

Tokyo

Shanghai

Hong Kong

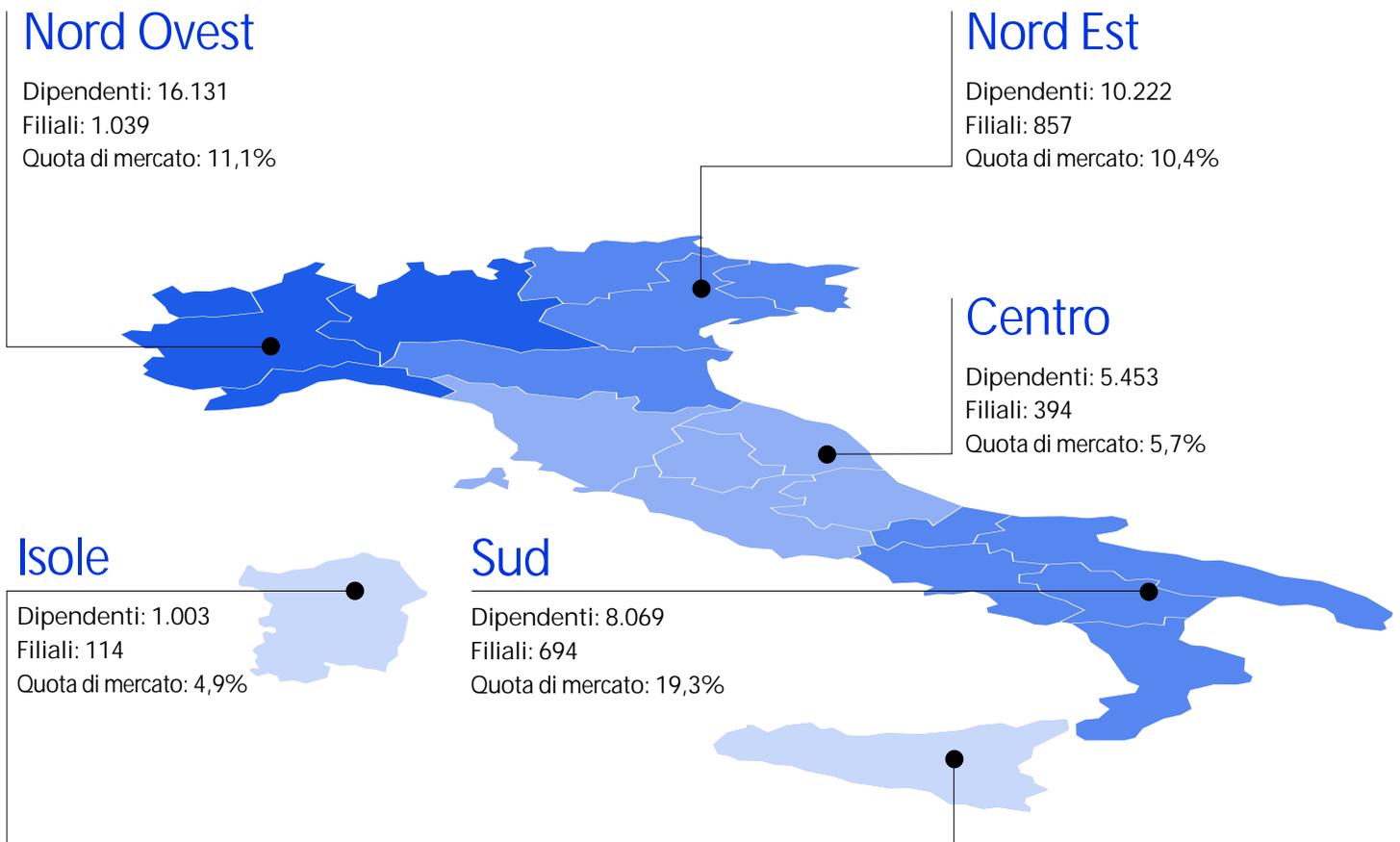
Bombay

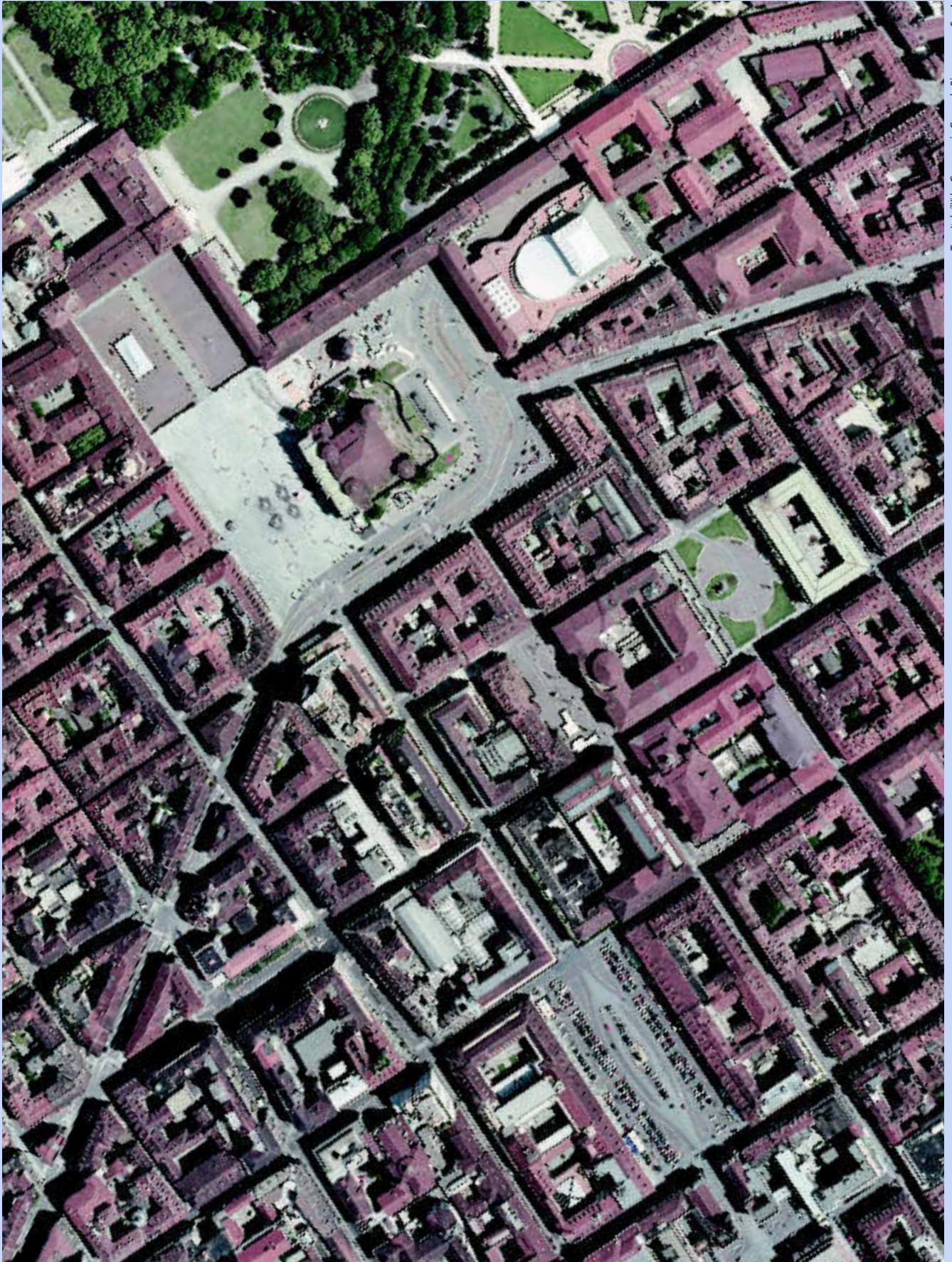
Bangkok

Singapore

- Banche partecipate
- Filiali
- Uffici di Rappresentanza

Il Gruppo Sanpaolo IMI è capillarmente presente in Italia con circa 3.000 filiali ripartite sull'intero territorio nazionale.





Territaly<sup>TM</sup> by Compagnia Generale Ripresaree S.p.A.

Torino, piazza Castello e piazza San Carlo

## L'assetto organizzativo

L'assetto organizzativo riflette l'impostazione di *business* già descritta, incentrata su diverse Banche Reti fortemente radicate sul territorio, una serie di società specialistiche e Funzioni Centrali di indirizzo, supporto, monitoraggio e coordinamento.

L'organigramma che segue visualizza le principali società ed enti del Gruppo.

Presidio specifico sui temi della responsabilità sociale d'impresa è garantito dalla presenza del Comitato Etico e dall'unità Iniziative e Responsabilità Sociali.

### Il Comitato Etico

Per la *governance* delle tematiche etiche e legate alla responsabilità sociale, assume particolare importanza il ruolo del Comitato Etico, organo interno al Consiglio di Amministrazione costituito nel 2001. Il Comitato Etico svolge una funzione di indirizzo su temi etici, sociali ed ambientali. Ha compiti precisi, anche di controllo, e funge da stimolo propulsivo e coordinatore delle tematiche suddette per tutte le realtà del Gruppo.

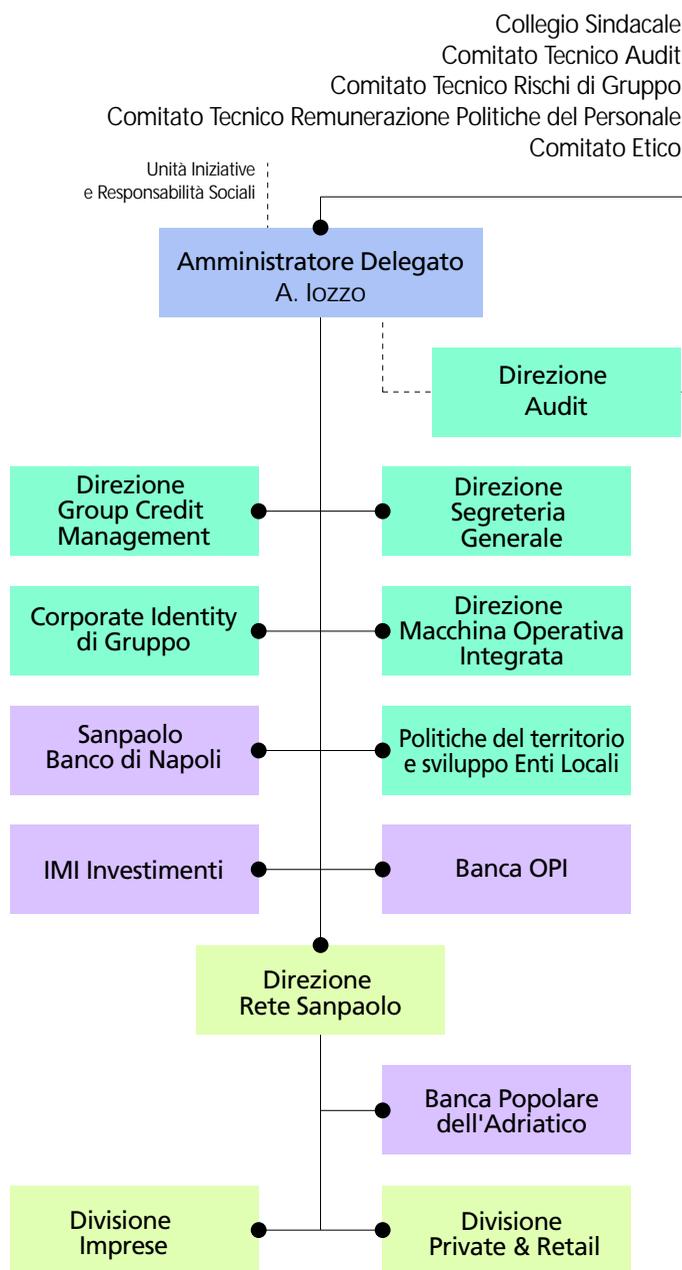
Nel corso del 2003 si è riunito tre volte mentre una volta si è usufruito della possibilità di richiedere un parere al di fuori delle sedute collegiali. Molteplici sono state le tematiche che hanno costituito oggetto di esame da parte del Comitato: alcune relative ai clienti (ad esempio l'*investment policy* e il fondo etico Venezia Serenissima), all'ambiente (quali un *position paper* sul Protocollo di Kyoto, il progetto AV/AC Torino-Lione, il tema della *sustainable mobility*, l'utilizzo della carta riciclata), alla collettività (quali il lancio e il monitoraggio costante del progetto di microcredito, il progetto sulla terza Età "Facciamo Futuro") e ad altre pratiche e iniziative sorte nel Gruppo (ad esempio sul rischio di reputazione o sull'attività di ricerca svolta presso Banca IMI). Il Comitato è stato interessato nell'approvazione, poi deliberata dal Consiglio di Amministrazione, del Codice Etico.

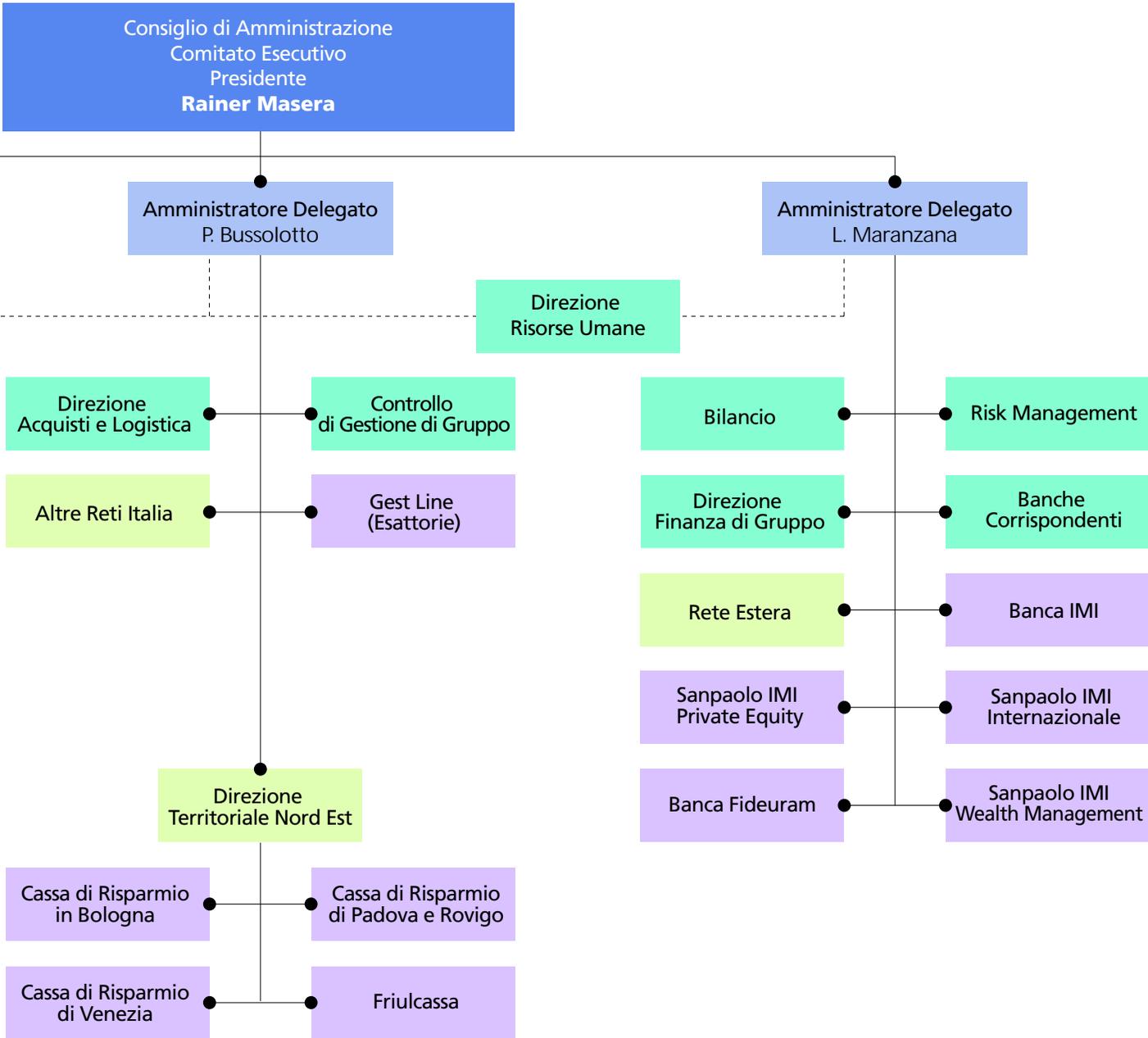
Il Comitato ha inoltre seguito con molta attenzione i lavori preparatori per la redazione del Bilancio Sociale, sulla base dei quali ha fornito suggerimenti, commenti e richiesto variazioni.

Al Comitato viene infine fornita periodica informativa circa l'attività svolta nei confronti di investitori SRI (*Socially Responsible Investors*), l'inclusione in indici etici e notizie circa pubblicazioni relative a temi etici e di *governance*.

### L'unità Iniziative e Responsabilità Sociali

Ad ottobre 2003 è stata costituita l'unità Iniziative e Responsabilità Sociali, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato Alfonso Iozzo, con il compito di curare il monitoraggio delle diverse aree tematiche che confluiscono nel Bilancio Sociale nonché di definire i piani di intervento in materia di erogazioni, nell'ottica di renderli funzionali agli obiettivi della Banca nel contesto sociale. A tale unità è inoltre affidato l'incarico di segreteria del Comitato Etico.







Contrasto

## Corporate Governance

Sanpaolo IMI ha aderito alle finalità e alle indicazioni del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate fin dalla sua emanazione. Sulla base del modello ivi contenuto, ritenuto in linea con la *best practice* internazionale, quanto segue rappresenta il modello di governo societario di Sanpaolo IMI<sup>3</sup>.

Al fine di agevolare la comprensione di tale struttura viene qui utilizzato uno schema interpretativo finalizzato a raccogliere in modo analitico e sintetico le principali caratteristiche secondo quattro chiavi di lettura:

1. Struttura proprietaria
2. Struttura del governo aziendale
3. Trasparenza e controllo
4. Diritti e doveri degli azionisti

### 1. STRUTTURA PROPRIETARIA

#### Azionariato

Il capitale del Sanpaolo IMI è pari a 5.144.064.800 euro diviso in 1.448.831.982 azioni ordinarie e 388.334.018 azioni privilegiate a cui non spetta il diritto di voto nelle assemblee ordinarie. I principali azionisti sono descritti nella sezione "Azionisti" e ad essa si rimanda per indicazioni relativamente ai detentori di azioni privilegiate.

In particolare le partecipazioni detenute dai Consiglieri di Amministrazione sono pubblicate nella Relazione sulla Gestione del Bilancio d'Esercizio.

#### Accordi tra soci

Dall'aprile 2001 sono in essere accordi di consultazione tra il socio Compagnia di San Paolo e i soci IFI/IFIL<sup>4</sup> e Società Reale Mutua di Assicurazioni, estesi nel febbraio 2002 al socio CDC. Tali accordi – che scadranno il 13 aprile 2004 - sono finalizzati a mantenere stabile la partecipazione da essi detenuta sino alla prossima assemblea dei soci che delibererà sul Bilancio d'esercizio 2003.

Nel giugno 2002, a seguito dell'incorporazione di Cardine Banca in Sanpaolo IMI, è stata siglata una lettera d'intenti tra Compagnia di San Paolo, Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e Fondazione Cassa Risparmio in Bologna riguardante le regole di governo della Banca i cui principali elementi sono descritti nella sezione "Azionisti".

Un estratto dei suddetti accordi è disponibile nel sito internet [www.grupposanpaoloimi.com](http://www.grupposanpaoloimi.com).

3. Situazione aggiornata a marzo 2004. Maggiori informazioni sul modello di governo societario di Sanpaolo IMI sono contenute nella Relazione sulla Corporate Governance disponibile sul sito internet [www.grupposanpaoloimi.com](http://www.grupposanpaoloimi.com).

4. In data 23/4/03 IFI SpA ha trasferito le azioni Sanpaolo IMI detenute alla controllata IFIL SpA.

## 2. STRUTTURA DEL GOVERNO AZIENDALE

Consiglio di Amministrazione<sup>5</sup>

Funzioni	Assolve compiti di indirizzo strategico ed è titolare di tutti i poteri di gestione della Banca, eccetto quelli espressamente attribuiti per legge alla competenza esclusiva dell'Assemblea. Delibera, con il vaglio del Comitato Audit, sulle operazioni con parti correlate considerate significative <sup>6</sup> .
Composizione	<p>18 amministratori</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- di cui 15 non esecutivi (incluso il Presidente)</li> <li>- degli amministratori non esecutivi 12 sono indipendenti, secondo la definizione del Codice di Autodisciplina</li> <li>- Rainer Masera* (Presidente)</li> <li>- Pio Bussolotto* (AD)</li> <li>- Giuseppe Fontana</li> <li>- Alfonso Iozzo* (AD)</li> <li>- Luigi Maranzana* (AD)</li> <li>- Virgilio Marrone*</li> <li>- Ili Mihalich*</li> <li>- Emilio Ottolenghi</li> <li>- Gian Guido Sacchi Morsiani</li> <li>- Remi François Vermeiren</li> <li>- Alberto Carmi</li> <li>- Richard Gardner</li> <li>- Mario Manuli</li> <li>- Antonio Maria Marocco</li> <li>- Abel Matutes</li> <li>- Anthony Orsatelli</li> <li>- Orazio Rossi* (Vice - Presidente)</li> <li>- Enrico Salza* (Vice - Presidente)</li> </ul>
N° riunioni nel 2003	17
Scadenza	In occasione dell'approvazione del Bilancio riferito all'esercizio 2003

## Comitato Esecutivo

Funzioni	Ha poteri nell'ambito delle strategie, degli indirizzi e dei piani espressi dal Consiglio di Amministrazione con l'obbligo di riferire trimestralmente al Consiglio sull'attività svolta. Esso può assumere provvedimenti urgenti, nell'interesse della Banca, riferendone poi al Consiglio alla prima adunanza.
Composizione	<p>8 amministratori</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 non esecutivi, di cui 3 indipendenti</li> </ul>
N° riunioni nel 2003	20

5. Nel sito internet [www.grupposanpaoloimi.com](http://www.grupposanpaoloimi.com) vengono riportate alcune brevi note biografiche e professionali degli Amministratori in carica.

6. Al fine dell'individuazione del requisito della significatività, sono state fissate le seguenti soglie: 50.000 euro per operazioni atipiche o inusuali e 10 milioni di euro per operazioni di credito e non, a condizioni standard, realizzate con parti correlate non infragruppo. Si segnala inoltre che la definizione adottata di parti correlate è stata particolarmente restrittiva: oltre a quanto già previsto dalla Consob e sulla base di disposizioni della SEC sono stati inclusi anche gli aderenti ai patti parasociali.

Il Consiglio di Amministrazione è supportato nello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali da 4 Comitati Tecnici istituiti tra i suoi membri e con funzioni consultive, istruttorie e di controllo.

## Comitato Tecnico per la remunerazione e le politiche del personale

Funzioni	Ha il compito di valutare, d'intesa con il Presidente del Collegio Sindacale, la remunerazione di amministratori rivestiti di particolari cariche, di esaminare la struttura di remunerazione degli amministratori, di approfondire temi relativi alle politiche retributive del <i>top management</i> e all'approvazione e modifica della normativa generale sui rapporti di lavoro.
Composizione	- 9 amministratori - 6 non esecutivi, di cui 4 indipendenti: Enrico Salza (Presidente) Giuseppe Fontana Mario Manuli Virgilio Marrone Iti Mihalich Orazio Rossi Pio Bussolotto, Alfonso Iozzo, Luigi Maranzana limitatamente alla definizione degli indirizzi generali per le politiche retributive.
N° riunioni nel 2003	6

## Comitato Tecnico Audit

Funzioni	Ha il compito di analizzare le problematiche e le pratiche rilevanti relative alla valutazione del sistema di controllo interno, con facoltà di richiedere approfondimenti ed analisi specifiche. Valuta inoltre l'adozione di misure correttive volte a migliorare i processi di audit (sia interno sia affidato a società di revisione).
Composizione	4 amministratori non esecutivi, di cui 3 indipendenti: Giuseppe Fontana (Presidente) Virgilio Marrone Emilio Ottolenghi Enrico Salza Ai lavori partecipano il Presidente del Collegio Sindacale, gli Amministratori Delegati e, in qualità di relatori, i responsabili del Bilancio e della Direzione Audit.
N° riunioni nel 2003	17



### Ruolo del Presidente, dei Vice-Presidenti e degli Amministratori Delegati

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione spettano i compiti di coordinamento dell'attività della Società e di legale rappresentanza. Inoltre ha il potere di prendere, d'intesa con l'Amministratore Delegato competente, qualsiasi provvedimento urgente nell'interesse della Società, riferendone al Consiglio di Amministrazione o al Comitato Esecutivo nella prima adunanza utile.

Il Presidente è considerato Amministratore non esecutivo in quanto non è titolare di deleghe operative assegnate dal Consiglio, fermo restando i predetti compiti assegnati dallo Statuto.

I due Vice Presidenti - nominati dal Consiglio di Amministrazione tra i suoi componenti - sono anch'essi Amministratori non esecutivi, in quanto non titolari di deleghe operative assegnate dal Consiglio ma esclusivamente in grado di assumere a tutti gli effetti i poteri del Presidente, in caso di sua assenza o impedimento, secondo l'ordine di successione stabilito dal Consiglio stesso. Il Consiglio ha conferito agli Amministratori Delegati, disgiuntamente tra loro, poteri da esercitarsi nell'ambito delle rispettive competenze nonché delle strategie e dei piani espressi dal Consiglio con l'obbligo di riferire trimestralmente al Consiglio sull'attività svolta. La ripartizione delle aree di responsabilità tra i tre Amministratori Delegati è funzionale al raggiungimento degli obiettivi di Gruppo; detta ripartizione discende dall'identificazione di ambiti operativi e di mercato connessi e distinti, tenuto conto delle diverse ed importanti integrazioni nel Gruppo Sanpaolo IMI di importanti realtà bancarie quali l'ex Banco di Napoli e l'ex Cardine Banca.

### Indipendenza degli amministratori

Sulla base delle indicazioni contenute nel Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione valuta periodicamente la sussistenza del requisito d'indipendenza in capo agli Amministratori non esecutivi.

In particolare si evidenzia che il Codice di Autodisciplina indica che:

- eventuali partecipazioni azionarie detenute dall'amministratore nella società non inficiano il requisito dell'indipendenza se l'entità non è tale da permetterne il controllo o un'influenza notevole;
- le relazioni economiche eventualmente esistenti pregiudicano il requisito d'indipendenza se significative;
- ai fini della valutazione d'indipendenza sono rilevanti anche i rapporti economici o partecipativi "indiretti" (familiari, società controllate anche indirettamente, ecc.);

- è possibile che gli amministratori "indipendenti" vengano proposti dagli stessi azionisti di controllo o di maggioranza in quanto l'indipendenza è un elemento oggettivo e non condizionabile dalla tipologia degli azionisti proponenti la nomina.

In considerazione delle relazioni intercorrenti tra alcuni azionisti e Sanpaolo IMI e degli incarichi ricoperti presso questi, sono stati considerati Amministratori non indipendenti:

- Anthony Orsatelli
- Virgilio Marrone
- Iti Mihalich

### Procedure di nomina

La nomina degli amministratori avviene sulla base delle proposte presentate in sede assembleare dagli azionisti i quali, nella medesima occasione, illustrano *curriculum* ed esperienze professionali dei candidati. L'esperienza di Sanpaolo IMI non ha finora evidenziato la necessità di istituire un Comitato per le proposte di nomina alla carica di Amministratore in ragione del fatto che tale adempimento rientra nella sfera di competenza degli azionisti e della partecipazione attiva di quest'ultimi alle adunanze assembleari. Va evidenziato, inoltre che, ai sensi della vigente disciplina bancaria, i componenti l'organo di amministrazione devono essere in possesso di specifici requisiti di professionalità ed onorabilità, la cui sussistenza viene verificata dal Consiglio di Amministrazione entro trenta giorni dalla nomina.

### Remunerazione

Il compenso degli Amministratori si compone di una parte fissa annua, di una parte variabile, determinata sulla base di parametri approvati dall'Assemblea degli Azionisti, e di una somma fissa comprensiva della diaria per la partecipazione alle riunioni consiliari (con rimborso delle spese). In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Tecnico per la remunerazione e le politiche del personale, ha stabilito per il Presidente e gli Amministratori Delegati una remunerazione fissa ed una parte variabile legata al raggiungimento di specifici obiettivi di risultati della Banca e del Gruppo, integrate con piani di *stock option*. Questi ultimi, dettagliati nella Relazione al Bilancio di esercizio, si articolano in una componente fissa ed in una variabile ancorata all'andamento del titolo.

Il compenso per il Collegio Sindacale è stato stabilito dall'Assemblea degli Azionisti e si compone di una parte fissa annua e di una somma fissa comprensiva della diaria per ogni partecipazione alle riunioni degli Organi collegiali.

La descrizione dettagliata dei compensi percepiti da Amministratori e Sindaci per l'attività svolta nell'esercizio 2003 è rappresentata nella Sezione D del Bilancio d'Impresa.

Infine, per l'attività di controllo contabile espletata nel corso del 2002 dalla Società di revisione PricewaterhouseCoopers è stato comunicato all'Assemblea degli Azionisti tenuta lo scorso aprile 2003 un compenso complessivo di 1.302.000 euro.

### 3. TRASPARENZA E CONTROLLO

La grande attenzione posta dal Gruppo in termini di trasparenza ed accessibilità dei dati riguardanti il Gruppo è verificabile dalla qualità e dal contenuto delle informazioni pubbliche. Un ruolo importante in questo senso è svolto dal costante aggiornamento del sito aziendale, sia in italiano sia in inglese, e che contiene apposite sezioni dedicate ad *Investor Relations*, *Comunicati Stampa* e *Corporate Governance*, quest'ultimo con tutta la documentazione dell'ultima Assemblea dei Soci. Nel recepire le recenti innovazioni normative nazionali ed internazionali il Consiglio di Amministrazione del Sanpaolo IMI ha approvato a ottobre 2003 uno specifico Codice Etico<sup>8</sup>.

#### Normativa USA

Quale unica banca italiana quotata presso il NYSE e registrata presso la SEC (Securities and Exchange Commission, l'Autorità di vigilanza statunitense) il regime di comunicazione ai mercati è particolarmente ampio. Per quanto riguarda le informazioni finanziarie il Sanpaolo IMI è tenuto alla predisposizione del Form 20-F, il documento informativo annuale; viene inoltre fornita una puntuale riconciliazione tra i principi contabili nazionali GAAP e gli US GAAP al servizio di una maggiore trasparenza verso il mercato anglosassone e statunitense.

L'introduzione del Sarbanes-Oxley Act del 2002 ha aggiunto ulteriori disposizioni in tema di garanzie verso il pubblico. Tra quelle di maggior rilievo va ricordato l'obbligo, a carico del *principal executive officer* e del *principal financial officer*, di inserire nei bilanci annuali, da inviare alla SEC, il suddetto Form 20-F, una certificazione attestante che essi si sono impegnati a revisionare i documenti e garantiscono pertanto l'assenza di dichiarazioni false o di omissioni riguardo a fatti rilevanti nonché la correttezza delle condizioni finanziarie riportate. Nell'ambito di attuazione dell'Act è stato istituito un Comitato *Disclosure*, composto da Responsabili di Direzioni e Funzioni Centrali, con il compito di assistere gli organi sociali della Banca nell'assolvimento dei doveri e delle responsabilità inerenti il controllo dell'accuratezza e tempestività dell'attività di *disclosure*.

8. Si veda a pagina 25.

#### Internal dealing

Il Consiglio di Amministrazione della Banca ha approvato nel 2002 il "Codice di Comportamento delle Persone Rilevanti" che, nelle intenzioni di Borsa Italiana nel Regolamento dei Mercati, intende dare trasparenza alle operazioni di acquisto e di vendita effettuate sui titoli quotati di società del Gruppo dagli Amministratori e dalle altre 'persone rilevanti' che possono avere, in virtù del ruolo ricoperto, accesso ad informazioni privilegiate. Entro dieci giorni dalla fine di ciascun trimestre la Banca comunica al mercato le operazioni effettuate da persone rilevanti di ammontare complessivo pari o superiore a 50.000 euro o senza indugio per importi superiori a 250.000 euro. È inoltre data facoltà al Consiglio di Amministrazione di stabilire, per periodi di tempo specifici, divieti o limiti ad operazioni sui titoli.

#### Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione ha identificato le parti correlate della Banca relativamente alle quali ha definito una procedura di Gruppo per la deliberazione di prestiti ed altre operazioni. Per un principio di massima trasparenza la Banca ha esteso il perimetro delle parti correlate sino ad includere tutti i soggetti aderenti agli accordi tra gli azionisti di Sanpaolo IMI nonché i dirigenti della Direzione Centrale di Capogruppo.

Le funzioni della Banca Capogruppo e le società controllate sono tenute ad informare ogni tre mesi il Comitato Audit ed il Consiglio di Amministrazione assicurando così un attento e continuo monitoraggio del rapporto con queste controparti.

#### Il sistema di controlli

Il sistema di controlli costituisce un aspetto della vita aziendale per il quale Sanpaolo IMI è soggetto ad una precisa disciplina e verifica da parte di Banca d'Italia e si sviluppa su tre livelli: Direzione Audit, Comitato Tecnico Audit e Collegio Sindacale.

La Direzione Audit è una struttura interna che riporta direttamente agli Amministratori Delegati e gode della necessaria indipendenza dalle strutture operative per non avere vincoli di accesso a dati e archivi aziendali. L'attività svolta in Sanpaolo IMI risulta ancora più dettagliata ed articolata di quanto previsto dallo stesso Codice di Autodisciplina ed in sintesi si occupa di valutare la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni del Gruppo e di effettuare il controllo della regolarità operativa, portando all'attenzione del Consiglio di Amministrazione i possibili miglioramenti alle politiche di gestione dei rischi. La Direzione Audit informa almeno trimestralmente il Comitato Tecnico



La sala del Consiglio di Amministrazione  
nella sede di piazza San Carlo a Torino

Audit ed il Consiglio sui risultati della propria attività. Ad essa fa quindi affidamento il Comitato Tecnico Audit nella periodica verifica dell'adeguatezza del sistema di controllo interno. Essendo un Comitato composto da Consiglieri, il rapporto con l'unità interna ed operativa è cruciale per poter validamente fissare delle linee di indirizzo e di verifica dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno. Tale Comitato rappresenta quindi l'organismo capace di valutare autonomamente ed indipendentemente nei riguardi sia degli Amministratori Delegati sia degli altri soggetti quali, ad esempio, la società di revisione. Esso è anche responsabile nel mantenere uno stretto contatto con il Collegio Sindacale ai fini di una reciproca e tempestiva informativa sui temi rilevanti per il sistema di controllo. A differenza del Comitato Audit, il Collegio Sindacale è eletto e risponde della propria attività direttamente ed unicamente all'Assemblea dei Soci.

#### 4. DIRITTI E DOVERI DEGLI AZIONISTI

I diritti connessi alle azioni del Sanpaolo IMI sono certi e definiti. La Banca ha un registro dei Soci che viene periodicamente aggiornato e vige il principio "un'azione, un voto" per tutte le materie discusse nelle Assemblee dei Soci, la distribuzione dei dividendi e del valore residuale del titolo in caso di liquidazione della società. Come descritto nella sezione "Azionisti", esiste una classe di azioni privilegiate, unicamente detenute dalle tre fondazioni che hanno originato la fusione tra Sanpaolo IMI e Cardine e che hanno diritto di voto solo nelle Assemblee dei Soci straordinarie. Gli azionisti godono del diritto di prelazione sulle nuove emissioni con le eccezioni sancite dal Codice Civile e non sono presenti specifiche misure (ad esempio *golden share*) o limitazioni al voto atte ad ostacolare l'ingresso di nuovi soci o acquisizioni da parte di terzi.

#### Elezione e revoca del Consiglio di Amministrazione

La durata in carica del Consiglio di Amministrazione - eletto secondo le modalità descritte precedentemente - è di tre esercizi, durata che consente un adeguato sviluppo dei piani industriali aziendali. Azionisti rappresentanti almeno il 10% del capitale possono tuttavia convocare un'assemblea e proporre modifiche in ordine alla composizione del Consiglio.

#### Assemblea degli azionisti

L'Assemblea degli Azionisti si è riunita due volte nel corso del 2003.

Il 29 aprile l'Assemblea ordinaria ha approvato: il Bilancio relativo all'esercizio 2002, i limiti di acquisto ed alienazione di azioni proprie ed i compensi degli Amministratori. A queste votazioni ha partecipato in media il 50,5% degli azionisti. Nella stessa data, ma in seduta straordinaria, è stato approvato l'incremento della riserva legale con una partecipazione del 61,7% del capitale totale.

Il 25 novembre l'Assemblea ordinaria ha deliberato in merito alla composizione del Consiglio di Amministrazione a seguito delle dimissioni di due membri con la partecipazione del 49% del capitale ordinario. In seduta straordinaria l'Assemblea ha deliberato in merito al progetto di fusione per incorporazione di Cardine Finanziaria e all'adeguamento dello Statuto sociale alla riforma del diritto societario: a quest'ultime votazioni ha partecipato il 60% del capitale totale.

A partire dall'esercizio 2004, in applicazione al nuovo disposto dell'art.2370 C.C.<sup>9</sup> nessun deposito preventivo delle azioni viene richiesto.

Gli azionisti possono indicare un proprio delegato nelle Assemblee e pertanto esercitare il proprio diritto di voto anche senza essere fisicamente presenti (*proxy voting*). Nel sito internet aziendale vengono inoltre pubblicati con adeguato anticipo la documentazione relativa agli argomenti previsti all'ordine del giorno nonché, non appena disponibili, gli esiti dettagliati delle votazioni.

#### Politica di dividendo

Tra i valori alla base del rapporto con i propri azionisti il Gruppo sottolinea che intende garantire un'adeguata remunerazione del capitale investito dai soci nel medio lungo periodo, sia attraverso la distribuzione di dividendi sia attraverso la valorizzazione del titolo in borsa.

La proposta di dividendo viene anticipatamente comunicata dal Consiglio di Amministrazione e successivamente discussa e deliberata dall'Assemblea dei soci che approva il Bilancio d'esercizio. Non si ritiene quindi opportuno individuare un *pay out* fisso anche in considerazione di un *trend* storico il quale rivela che il Gruppo, pur mantenendo una rigorosa solidità finanziaria, ha sempre adottato una generosa politica di distribuzione dell'utile.

9. Introdotto dal D. Lgs. n.6/03 concernente la riforma del Diritto Societario.

## Stakeholder rilevanti

Tutti coloro che stabiliscono con Sanpaolo IMI un rapporto suscettibile di creare esigenze ed aspettative vengono definiti “portatori di interessi” o, per usare un termine ormai entrato nel lessico della responsabilità sociale, *stakeholder*. Tali soggetti vengono raggruppati in categorie distinte sulla base dei diversi bisogni e attese nei confronti del Gruppo.

Adottando una classificazione che non vogliamo rigida, anche se diretta a semplificare una situazione articolata e complessa nella quale i confini fra i diversi interessi non sono sempre netti e dove alcuni soggetti potrebbero appartenere a più d’una categoria di interlocutori, fra i nostri *stakeholder* possiamo distinguere gli azionisti, i clienti, il personale, i fornitori, le comunità sociali e le istituzioni e l’ambiente.

Sulla non agevole via dello sviluppo sostenibile noi intendiamo prestare la massima attenzione alle esigenze e ai problemi di ciascuna di queste categorie, cercando di instaurare con esse e di mantenere vivo un confronto ed un rapporto aperto, leale e proficuo.



PhotoDisc



### Clienti

Il cliente, privato o impresa, è uno dei pilastri fondamentali dello sviluppo del nostro Gruppo. Oggi possiamo contare su circa 7 milioni di clienti, tra privati e imprese di ogni dimensione.



### Fornitori

Il Gruppo coltiva con i propri fornitori rapporti fondati su principi di reciproca trasparenza e correttezza, a partire dai processi di selezione, che privilegiano competenza e competitività.



## Ambiente

Crediamo in uno sviluppo sostenibile, che rispetti l'ambiente in quanto contesto vitale nel quale tutti noi operiamo. Pertanto, oltre ad aderire ad importanti impegni internazionali in tal senso, cerchiamo di improntare le nostre attività al contenimento degli impatti ambientali e forniamo il sostegno ad iniziative volte alla tutela ambientale.



## Persone

Sono oltre 48.000 le persone che operano nel nostro Gruppo e sono responsabili dei risultati ottenuti: consideriamo la valorizzazione delle loro professionalità il fulcro delle politiche e dei sistemi di gestione e sviluppo del personale.



## Azionisti

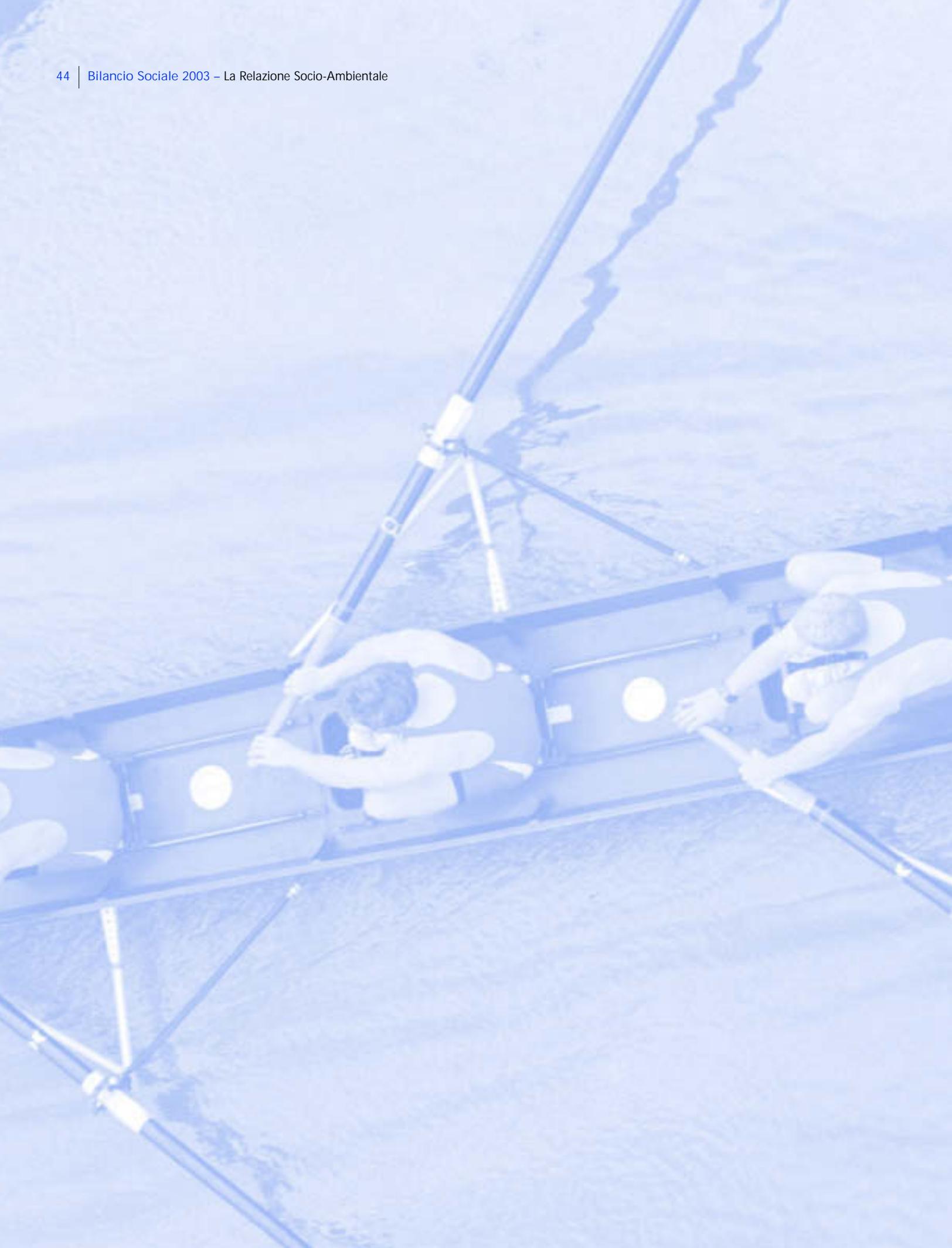
I primi 13 azionisti di Sanpaolo IMI detengono, al 31 dicembre 2003, il 47% circa del capitale ordinario, mentre il restante 53% è diffuso sul mercato fra circa 185.000 azionisti italiani ed esteri



## Collettività

Offriamo i servizi di un grande Gruppo creditizio-finanziario alle famiglie, alle imprese e alla Pubblica Amministrazione a tutti i livelli, in tutte le regioni italiane e nei centri di ogni dimensione, favorendo lo sviluppo del territorio e delle comunità sociali, nonché riservando una costante attenzione alle specificità locali.





# La Relazione Socio-Ambientale

---



Contrasto



# I Clienti

## VALORI

### Creazione di valore

#### Declinazione del valore

Il nostro lavoro mira a produrre utilità reale per i clienti, cioè è rivolto ad ottenere dei risultati che siano - e siano percepiti - coerenti con le loro aspettative e corrispondenti al compenso economico previsto.

### Orientamento al cliente

Vogliamo che la nostra clientela si senta seguita attraverso un'organizzazione del lavoro pensata sulle esigenze concrete, che offra disponibilità al dialogo ed una buona capacità di ascolto.

### Integrità

Siamo convinti che nel lungo termine la lealtà e la chiarezza dei patti nei confronti della clientela si tradurranno in un'ulteriore fonte di benefici per tutta la nostra organizzazione.

### Tensione verso l'eccellenza

Vogliamo offrire alla clientela prodotti e servizi di qualità facilmente accessibili integrando, attraverso la Rete filiali ed i canali virtuali, la "tradizione" con la comodità e la ricchezza informativa degli strumenti tecnologici.

### Crescita nel rispetto delle specificità

Ci adoperiamo affinché venga mantenuta alta l'attenzione nei confronti dei singoli ed in particolare verso le esigenze di categorie specifiche di clientela.

### Responsabilità nell'utilizzo delle risorse

Miriamo all'impiego responsabile delle risorse finanziarie, facendo incontrare, attraverso il nostro operato quotidiano, l'esigenza della tutela del risparmio e di remunerazione dei depositi, propria delle famiglie, con l'esigenza di finanziamento del mondo imprenditoriale.

I 7 milioni circa di clienti costituiscono il primo e più importante patrimonio del Gruppo: l'orientamento al cliente e la sua centralità sono tra i valori fondanti del Gruppo. I nostri sforzi sono orientati a garantire il miglioramento continuo dei prodotti e servizi offerti ed un proficuo rapporto di dialogo e collaborazione con l'obiettivo finale di instaurare e mantenere con la clientela relazioni durature nel tempo e basate sulla fiducia.

#### VOLUMI (dati Banche Reti)

	Importo	Quota di mercato
<b>Nord Ovest</b>		
Impieghi	36 miliardi euro	7,6%
Attività Finanziarie	111 miliardi euro	
<b>Nord Est</b>		
Impieghi	28 miliardi euro	11,8%
Attività Finanziarie	57 miliardi euro	
<b>Centro</b>		
Impieghi	20 miliardi euro	7,0%
Attività Finanziarie	30 miliardi euro	
<b>Sud</b>		
Impieghi	10 miliardi euro	16,1%
Attività Finanziarie	36 miliardi euro	
<b>Isole</b>		
Impieghi	2,6 miliardi euro	6,5%
Attività Finanziarie	5 miliardi euro	

Impieghi ripartiti per provincia di sportello. Fonte dati impieghi: Banca d'Italia



### I principi chiave della specializzazione e della prossimità

L'articolazione del Gruppo tramite Banche Reti risponde all'esigenza di mantenere un forte legame con il territorio, esaltando il radicamento locale e la conoscenza della clientela. Il principio della prossimità, che si traduce in un'estesa presenza locale, si abbina a quello della specializzazione. Da un modello di filiali *full service* si è infatti passati a filiali specializzate, che permettono di affiancare alla diffusa presenza sul territorio la possibilità di usufruire di un'assistenza specialistica. La scelta di tale modello ha portato all'attuale configurazione che, accanto agli sportelli *retail*, vede punti operativi *private*, rivolti alla clientela con maggiori disponibilità finanziarie, e filiali dedicate alle imprese.

Un forte coordinamento a livello territoriale, tramite Banche Reti o Aree, garantisce l'opportuno presidio, anche in considerazione delle specificità dei diversi territori.

**SANPAOLO**

**SANPAOLO  
BANCO DI NAPOLI**

**CASSA DI RISPARMIO  
DI PADOVA E ROVIGO**

**CARISBO**

**CASSA DI RISPARMIO  
DI VENEZIA**

**BANCA POPOLARE  
DELL'ADRIATICO**

**FRIULCASSA**  
CASSA DI RISPARMIO REGIONALE

### L'Investment Policy e la Commercial Policy

Sulla base di progetti avviati già nel 2002, il 2003 ha visto l'implementazione e la presentazione di due "carte dei valori" contenenti i principi guida, l'una dell'attività di erogazione dei servizi di investimento alla clientela privata, e l'altra dell'attività di erogazione del credito alle imprese.

Le *policy*, che verranno descritte con maggiore dettaglio nelle sezioni relative ai clienti privati e ai clienti imprese, affermano l'importanza di operare nell'interesse e per la soddisfazione dei clienti, l'impegno ad offrire competenza e professionalità, il rispetto dei principi etici riconosciuti dal Gruppo.

### I servizi multicanale

Sanpaolo IMI ha sempre curato lo sviluppo dell'offerta, sia ai clienti privati, sia alla clientela imprese, di servizi multicanale, che si avvalgono cioè dei canali Internet, del telefono fisso e del cellulare. Il Gruppo da tempo è fortemente impegnato per offrire prodotti e servizi di qualità facilmente accessibili, integrando la tradizionale assistenza della "banca classica" con la comodità e la ricchezza informativa degli strumenti tecnologici. Inoltre è stata riservata un'attenzione particolare per specifiche categorie di clienti, più 'evolute' dal punto di vista informatico, quali i giovani e i clienti imprese, che prediligono la facilità d'uso e la flessibilità tipiche del mondo multicanale.

Tramite la Banca Diretta, i clienti privati possono operare sui propri conti e investimenti via internet, su telefono fisso o via cellulare senza doversi recare in filiale ed in qualsiasi momento della giornata. Per quanto riguarda i clienti imprese, essi possono usufruire di una molteplicità di servizi commerciali *online*, che consentono una gestione più efficiente dei processi finanziari aziendali e costituiscono altresì un agevole strumento di accesso a informazioni di diversa natura. Il canale internet, in particolar modo, viene quindi pensato non solo come mezzo operativo ma come strumento di conoscenza.

### Il progetto PattiChiari

"PattiChiari" è un progetto promosso dall'ABI volto a migliorare i rapporti tra banca e clientela, con particolare riferimento ai valori della comprensibilità, della consapevolezza, della comparabilità e della chiarezza nel dialogo che coinvolge ogni giorno gli operatori di sportello e gli utenti.

L'obiettivo del Consorzio PattiChiari - un Ente autonomo costituito inizialmente da 13 banche, fra cui Sanpaolo IMI - è quello di fornire al cliente strumenti semplici e concreti che facilitino la comprensione dei prodotti bancari e

consentano di paragonare agevolmente l'offerta di più banche per scegliere il prodotto più adatto alle proprie esigenze. In tal modo i clienti, resi più consapevoli, possono assumere un ruolo più attivo nei rapporti con la Banca.

Sanpaolo IMI ha partecipato allo sviluppo ed alla realizzazione di PattiChiari e, insieme con Sanpaolo Banco di Napoli, ha aderito a tutte le iniziative finora avviate, approfondendo un notevole impegno organizzativo, formativo, informatico e finanziario nel progetto. Carisbo, Friulcassa, Banca Popolare dell'Adriatico e Cariparo, dal canto loro, hanno finora aderito alle iniziative "F.A.R.O." e "Informazioni chiare su obbligazioni bancarie strutturate e subordinate", mentre Carive, oltre alle due iniziative sopraccitate, ha aderito anche all'"Elenco obbligazioni a basso rischio e rendimento".

PattiChiari si articola in otto iniziative facenti riferimento al settore del risparmio, del credito e dei servizi, per le quali è previsto il seguente calendario:

15 ottobre 2003

1. FARO (Funzionamento ATM rilevato *online*): un servizio che via telefono o via internet indica lo sportello automatico funzionante più vicino.

15 novembre 2003

2. Elenco delle obbligazioni a basso rischio-basso rendimento: uno strumento per rendere i clienti consapevoli che a un maggior rendimento corrisponde un maggior rischio.

3. Informazioni chiare su obbligazioni bancarie strutturate e subordinate: uno strumento informativo elaborato con lo scopo di facilitare la comprensione dei titoli complessi e rendere l'investitore consapevole dei rischi associati a questa forma di investimento.

15 dicembre 2003

4. Criteri di valutazione della capacità di credito delle PMI: un manifesto con l'indicazione chiara e semplice dei criteri con cui le banche valutano generalmente i prestiti alle piccole e medie imprese.

15 gennaio 2004

5. Conti correnti a confronto: una "carta d'identità" con l'indicazione chiara e facilmente comprensibile delle caratteristiche, dei servizi e dei prezzi dei conti correnti.

15 febbraio 2004

6. Servizio bancario di base: un prodotto che mette a disposizione tutti i servizi bancari di base, facilmente accessibile per semplicità e costo ai soggetti che oggi non hanno un conto corrente, dai giovani ai pensionati.

15 marzo 2004

7. Tempi medi di risposta sul credito alle piccole imprese: una comunicazione volta a consentire di conoscere in anticipo il tempo che una banca mediamente impiega per fornire una risposta (positiva o negativa) su una richiesta di finanziamento.

8. Tempi certi di disponibilità delle somme versate con assegno: una comunicazione circa i tempi per la disponibilità giuridica sul proprio conto corrente delle somme versate con assegni.



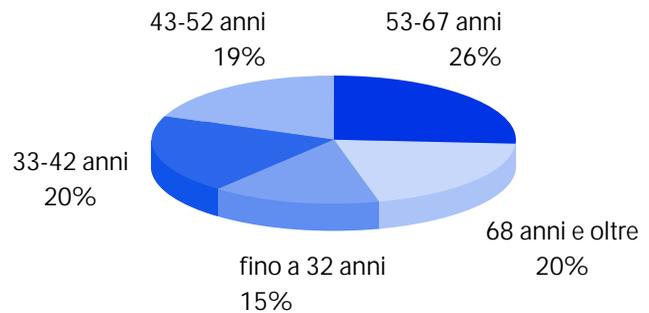
Al fine di rendere le iniziative del progetto visibili alla clientela, il Consorzio PattiChiari ha stabilito di caratterizzarle con un "marchio di qualità" – il marchio "PattiChiari" – che garantisce l'aderenza della singola banca alle regole organizzative, procedurali e comunicazionali predefinite e codificate in appositi "protocolli". A maggior tutela del cliente è previsto che un ente di certificazione indipendente provveda periodicamente a verificare presso le singole banche aderenti il rispetto di tali protocolli.

Sanpaolo IMI ha già avviato il processo di precertificazione sulle prime tre iniziative: dalla verifica è emerso "un adeguato livello di applicazione dei protocolli PattiChiari oggetto di valutazione". La precertificazione è stata effettuata congiuntamente dalle società CisqCert (per la parte relativa alla Direzione ed ai Servizi Centrali) e la società Det Norske Veritas (per la parte relativa alle Filiali).

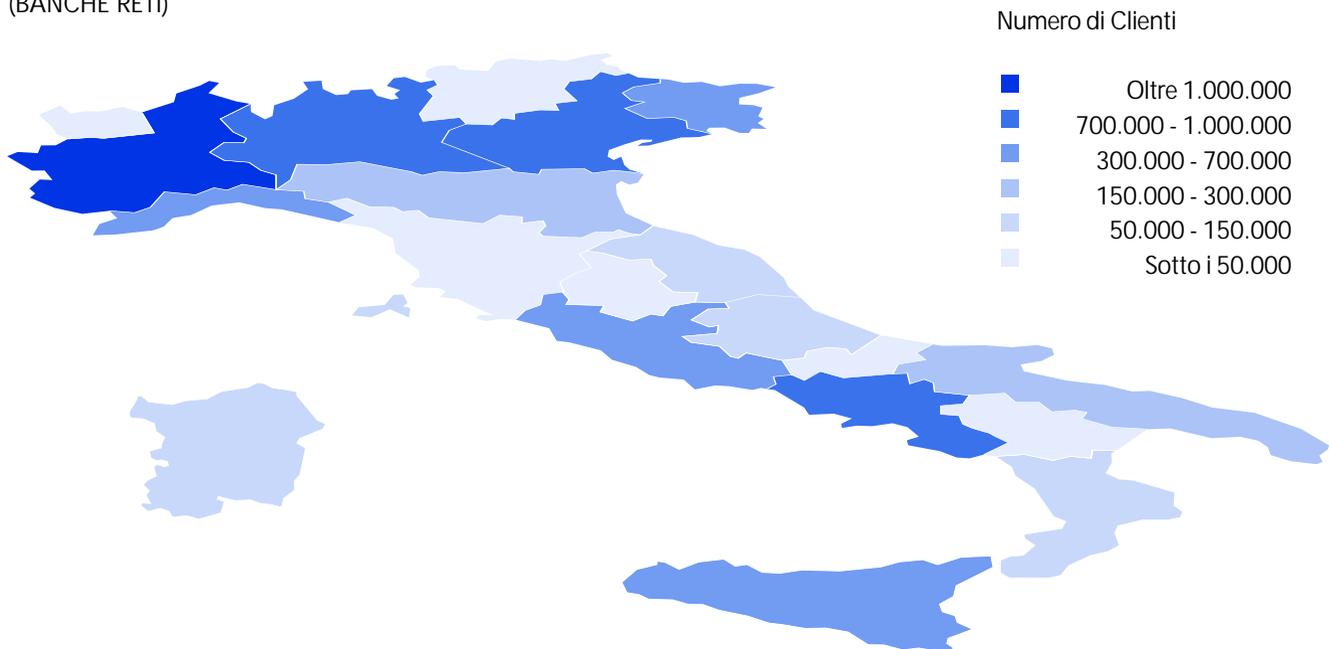
# Clienti privati

Le Banche Reti del Gruppo contano circa 5.600.000 clienti privati, ripartiti in tutte le fasce d'età e sull'intera penisola.

DISTRIBUZIONE PER FASCE DI ETÀ DELLA CLIENTELA (BANCHE RETI)



DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLA CLIENTELA PRIVATA (BANCHE RETI)





Piero Ottaviano

## La Customer Satisfaction

Come già affermato, uno dei principali valori di riferimento per l'azione del Gruppo Sanpaolo IMI è l'orientamento al cliente. Questo valore si esprime in specifiche azioni ed in sviluppi sistematici di miglioramento continuo. Il programma di *Customer Satisfaction* è parte integrante del complesso delle azioni di miglioramento della nostra capacità di relazione con la clientela e rappresenta lo strumento sia per tenere sotto controllo il livello di soddisfazione della clientela sia per definire quali interventi siano prioritari per aumentarne la soddisfazione.

Il piano di lavoro prevede due livelli di indagine:

- un livello micro, finalizzato a fornire indicazioni dettagliate su specifici argomenti. Nel corso del 2003 sono state svolte cinque analisi di mercato riguardanti il gradimento dei clienti Sanpaolo IMI (ed in alcuni casi anche l'interesse dei non clienti) su singole iniziative commerciali. Tali ricerche sono state effettuate attraverso 3.456 interviste telefoniche di tipo quantitativo, 40 colloqui telefonici di tipo qualitativo e 64 colloqui individuali.

Sono state inoltre condotte circa 11.000 interviste telefoniche alla clientela Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli per valutare la qualità dei servizi erogati mediante la misura della *customer satisfaction*.

Da questa indagine emerge che, sulla base di una scala di valutazione che va dall'1 al 10, più del 50% dei clienti intervistati ha espresso un gradimento complessivo sui servizi offerti dalla Banca superiore all'8. Tale percentuale supera il 70% con riferimento alla soddisfazione complessiva nei confronti del personale delle filiali, con particolare riferimento alla cortesia e disponibilità del personale stesso.

- un livello macro, finalizzato a fornire informazioni sugli elementi di soddisfazione o insoddisfazione degli italiani nei confronti di tutte le banche e realizzata dall'Osservatorio ABI di *Customer Satisfaction* del segmento *retail*. Nel corso del 2003 è stata realizzata l'indagine sul Posizionamento Competitivo (non ancora conclusa) a cui partecipa l'intero Gruppo Sanpaolo IMI. Tale indagine prevede 300 interviste telefoniche per ciascuna Banca del Gruppo.

## La specializzazione: modelli di servizio differenziati

L'evoluzione delle esigenze della clientela, in particolare dei nuovi bisogni di sicurezza e di protezione espressi dal consumatore, inducono a sviluppare sempre di più la capacità di costruire e mantenere una solida relazione con il cliente: l'impegno del Gruppo Sanpaolo IMI in tal senso si è concretizzato nello sviluppo di uno schema distributivo basato su modelli di servizio differenziati per segmento di clientela.

In tale ottica è stata completata nel corso del 2003 nelle Filiali Private e *Retail* la diffusione di un modello organizzativo basato su moduli specializzati in grado di coniugare un approccio commerciale mirato e personalizzato ad un elevato livello di efficienza distributiva.

L'evoluzione del modello organizzativo risponde infatti al criterio della "prossimità" al cliente e si prefigge, attraverso l'azione integrata degli operatori in una logica di "gioco di squadra", di costruire una relazione duratura con la clientela, basata sulla professionalità e sulla conoscenza dei bisogni del cliente. A tal fine sono state previste, per ogni segmento di mercato, figure professionali specialistiche con relativi consistenti investimenti formativi mirati allo sviluppo della professionalità.

### Il segmento Family

Il segmento *family* è composto da clientela caratterizzata da livelli patrimoniali medio-bassi, con esigenze spesso non particolarmente sofisticate, ma con un buon potenziale di sviluppo dell'operatività.

La "prima linea" di accesso alla filiale, che trasmette al cliente la prima sensazione sul livello di qualità offerto in termini di accoglienza, professionalità e servizio, è stata oggetto di significativi interventi realizzati nel corso del 2003, interventi che hanno riguardato:

- gli strumenti operativi-informativi, intesi a migliorare la conoscenza del cliente e di conseguenza personalizzare

la relazione, nonché a rendere più efficace e dinamica la comunicazione tra la Sede e la Rete;

- l'innovazione strutturale e l'accessibilità dei "canali elettronici", con l'implementazione della nuova architettura ATMWeb e le prime realizzazioni di servizi ATM dedicati ai non vedenti, iniziando a porre una forte attenzione sull'education della clientela per l'utilizzo diffuso dei canali alternativi allo sportello per l'esecuzione delle transazioni bancarie più consuete;
- la formazione delle risorse umane su aspetti di carattere sia relazionale sia specialistico, con 400 giornate erogate, per un totale di 8.700 giorni uomo.

### Private banking

È proseguita nel 2003 l'attività di sviluppo del nuovo modello di servizio. Tutti gli interventi realizzati (e in via di realizzazione) si caratterizzano per la costante tensione al miglioramento del livello di servizio offerto ai clienti di standing più elevato, perseguito attraverso:

- la capillare presenza di strutture specialistiche a presidio del segmento (69 punti *private*, 170 consulenti *private* a dicembre 2003);
- l'ampliamento della gamma di prodotti e servizi dedicati;
- il costante sviluppo delle professionalità delle risorse dedicate alla gestione della clientela private (*Master Private* e corsi di formazione sui servizi di consulenza non finanziaria).

### Small business

Il segmento *small business*, composto da piccoli imprenditori e professionisti, presenta elementi specifici sia della clientela privati sia della clientela imprese: per la relativa trattazione si rimanda alla sezione "Clienti Imprese".



Piero Ottaviano

## Incontro ai bisogni della clientela

### Conti correnti

Nel corso dell'anno 2003 si è consolidata l'attività di relazione nei confronti del *target* Under 18 grazie all'attività di conversione verso la nuova linea e all'iniziativa "Buon Compleanno". Al momento dell'apertura di Benefit Under 18, il ragazzo può scegliere fra alcuni omaggi (ad esempio atlanti ed abbonamenti a riviste): l'inserimento di WWF e Unicef tra le opportunità di scelta ha attirato l'interesse di 3.000 ragazzi su 20.000 libretti aperti, con un tasso di adesione di circa il 15%.

La gamma di prodotti di conto corrente si è anche arricchita di Benefit Start - Servizio Bancario di base, un conto semplice ed economico rivolto ad agevolare l'accesso ai servizi bancari ai soggetti che ancora non ne usufruiscono (si veda a proposito la sezione "Collettività").

Tutta la gamma di prodotti attualmente disponibile per la Rete Sanpaolo e Sanpaolo Banco di Napoli è in corso di diffusione sulle altre Reti, coerentemente con il piano di integrazione di Gruppo.

### Programma Executive

Anche nel corso del 2003 è proseguita l'iniziativa Executive, un programma che consente l'accumulo di punti attraverso l'utilizzo di servizi, di prodotti bancari e di investimento collegati al conto Multibenefit. Tali punti danno la possibilità al titolare del programma di ottenere premi oppure di effettuare donazioni ad Enti *non profit*. Nel corso del 2003 le donazioni richieste dai nostri clienti, con la conversione dei loro punti Executive, sono state le seguenti:

	Numero	Importo (in euro)
100 euro AIRC*	111	11.100
500 euro AIRC*	27	13.500
100 euro FAI**	13	1.300
500 euro FAI**	5	2.500
100 euro Save the Children	8	800
500 euro Save the Children	1	500
<b>Totale</b>	<b>165</b>	<b>29.700</b>

\* Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro

\*\* Fondo per l'Ambiente Italiano

### I prodotti assicurativi per i bisogni di tutela

Sempre in un'ottica di orientamento al cliente, Sanpaolo IMI offre prodotti assicurativi fortemente focalizzati alla tutela della persona, della famiglia e del suo patrimonio. Per ciò che riguarda la tutela della persona e la previdenza, l'offerta propone una polizza sanitaria che protegge il cliente e la sua famiglia da eventi riguardanti la sfera della salute e le possibili ripercussioni finanziarie. Relativamente al profilo pensionistico, il Fondo Pensione Aperto consente di costituire una pensione integrativa, alla quale si può accedere per adesione sia individuale sia collettiva; la Forma Individuale di Previdenza (FIP) permette al singolo di costruire una pensione complementare flessibile e personalizzata; le tariffe di Rendita - immediata o differita - infine, sostengono l'erogazione del reddito nel periodo di inattività. Sono inoltre offerte tre garanzie accessorie liberamente attivabili in qualsiasi momento:

- *Long Term Care*, che assicura contro il rischio di non autosufficienza nel compimento degli atti elementari della vita quotidiana;
- *Invalità permanente*, che copre il rischio di invalidità totale e permanente per sopravvenuta malattia organica o lesione fisica;
- *Dread Disease*, che copre il rischio di insorgenza di alcune malattie o di particolari situazioni.

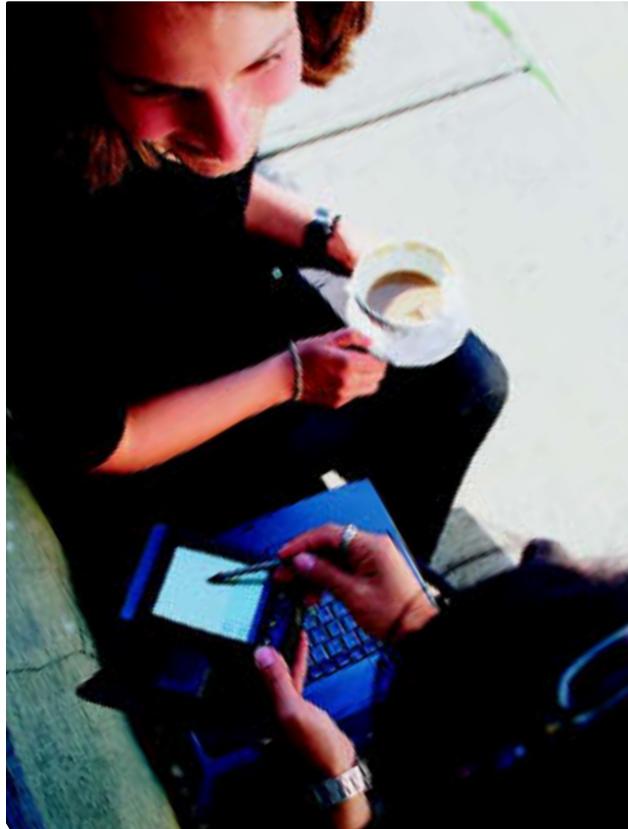
Gli investimenti per i piani pensionistici si ispirano a principi di una gestione sana e prudente, volta a garantire una fonte di reddito integrativo. È poi prevista una specifica polizza incendio a tutela della casa, mentre apposite polizze assicurative abbinate all'erogazione del mutuo proteggono il cliente e la sua famiglia da eventi sfavorevoli, riguardanti la persona o la casa, estinguendo il debito residuo.

### Mutui

Tutte le Banche del Gruppo Sanpaolo IMI hanno aderito al Codice di Comportamento Europeo per il Credito Ipotecario. Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli stanno ultimando l'attività per l'ottenimento della certificazione UNI EN ISO 9001:2000 del processo di concessione mutui e, secondo le tempistiche preventivate, il primo approccio con le società di certificazione dovrebbe avvenire entro aprile 2004.

Carisbo, Carive e Cariparo hanno inoltre posto particolare attenzione alle necessità abitative dei giovani nuclei familiari per cui hanno avviato la commercializzazione di forme speciali di mutuo a condizioni agevolate<sup>1</sup>.

1. Ad esempio, Carive commercializza un mutuo con durata fino a 25 anni riservato a mutuatari fino a 40 anni di età, con un tasso di ingresso di particolare favore al 2,95% (nel 2003 sono stati erogati 1.000 di questi mutui per un totale di 91 milioni di euro). Cariparo ha erogato 1.721 mutui di simile tipologia per un totale di 150 milioni di euro.



Laura Ronchi

### Finanziamenti agli studenti

Particolare attenzione è dedicata agli studenti universitari. Carisbo, ad esempio, propone un finanziamento agevolato per i partecipanti al *master* post-universitario Almageb (Management e IT). L'importo massimo del finanziamento è pari alla quota di iscrizione di 10.500 euro. Gli studenti pagano un tasso agevolato del 2%, al quale si aggiunge un contributo della Fondazione Carisbo. Nel 2003 ne sono stati erogati 22 per 135.000 euro, mentre 57 sono già in ammortamento.

Ad un conto a pacchetto della Carisbo destinato ai giovani (già denominato *Click@Work*) è inoltre collegato un finanziamento non finalizzato a tasso zero, con un importo massimo di 1.500 euro. Al momento il finanziamento è in essere nei confronti di circa 1.500 giovani.

Cariparo, inoltre, ha confermato, anche per il 2003, la speciale linea di credito denominata "ProntoPrestito Master", riservata agli studenti che intendono partecipare ai corsi di formazione post-universitaria organizzati dal CUOA - Centro Universitario di Organizzazione Aziendale - Altavilla Vicentina (VI).

L'iniziativa prevede la concessione di prestiti di importo fino a 18.000 euro e della durata massima di 48 mesi (comprensiva di un periodo di preammortamento di 12 mesi), e con tassi agevolati (0% nel periodo di preammortamento e *prime rate* diminuito dell'1% successivamente). È stato stanziato allo scopo un *plafond* di 400.000 euro.

### Sistemi di pagamento

Sanpaolo IMI è in grado di offrire alla propria clientela la possibilità di raggiungere una qualsiasi altra banca insediata nel territorio dell'Unione Europea nell'arco di due giorni lavorativi: l'obiettivo è di rendere totalmente indifferente ai clienti, in termini sia di prezzo sia di tempi di esecuzione, l'effettuazione di transazioni commerciali in Italia o in uno qualsiasi degli Stati dell'Unione.

Al fine di fornire alla clientela Sanpaolo IMI la stessa efficienza anche per le operazioni con le banche insediate nelle nazioni che entreranno a far parte dell'UE dal 1° maggio 2004, è stata avviato il processo di stipula di accordi commerciali a livelli di servizio garantiti con i più importanti istituti di credito appartenenti ai cosiddetti *acceding countries*.

Nel corso del 2003, inoltre, Sanpaolo IMI ha promosso, sviluppato ed aderito ad un nuovo sistema denominato EBA STEP2, che rappresenta la prima concreta realizzazione di una stanza di compensazione Pan-Europea.

Particolare attenzione è stata dedicata alla specializzazione delle carte prepagate, anche con l'obiettivo di consentire l'accesso a strumenti di moneta elettronica a fasce sociali solitamente non utilizzatrici di mezzi di pagamento elettronici o che non dispongono di rapporti di conto bancari o postali. Tra le nuove funzionalità è stata resa disponibile quella che consente di ricevere disposizioni di accredito dello stipendio da parte di Aziende od Enti.

Sanpaolo IMI è anche particolarmente sensibile ai problemi delle persone che risiedono in Italia pur non essendo cittadini europei.

Per tale motivo nel corso del 2003 sono state poste le basi progettuali per un'iniziativa volta a eseguire direttamente da ogni punto operativo operazioni di rimesse/rimpatrio fondi disposte da persone immigrate in Italia, destinate alle rispettive nazioni di origine. Per raggiungere tale scopo Sanpaolo IMI sta realizzando una serie di accordi commerciali con le più importanti banche insediate in tali Paesi, al fine di ridurre sensibilmente sia le commissioni sia i tempi di esecuzione delle operazioni in questione. In tale ottica nel corso del 2004 sarà reso disponibile il nuovo prodotto denominato "Money To Family", che ha proprio il fine di soddisfare le esigenze sopra indicate.

È altresì importante sottolineare che l'autorità competente ha confermato anche per il 2003 la certificazione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2000 della progettazione ed erogazione dei servizi di pagamento UE e internazionali.

### La multicanalità

Sanpaolo IMI ha scelto di sviluppare l'offerta dei canali diretti (internet, *phone* e *mobile banking*) in stretta integrazione con la Rete filiali, da un lato valorizzando i contenuti di relazione ed assistenza della "banca classica", dall'altro

offrendo alla clientela la comodità e la ricchezza informativa dei più sofisticati strumenti tecnologici. Oltre a recarsi in filiale, i sottoscrittori del servizio multicanale Sanpaolo possono infatti operare, da casa, sui conti correnti e sugli investimenti in modo semplice ed a qualsiasi ora del giorno. L'*internet banking* permette di effettuare un gran numero di operazioni dal proprio Pc, il *phone banking* attraverso una semplice telefonata ed il *mobile banking* direttamente dal cellulare.

Il servizio di *internet banking* per la clientela privata è stato certificato secondo lo standard BSS 7799 dalla società Det Norske Veritas.

Per quanto riguarda i servizi offerti, nel corso del 2003 è stato attivato, tra gli altri, il servizio di pagamento di bollettini postali delle aziende convenzionate, che nel 2004 verrà esteso al pagamento di tutte le tipologie di bollettini postali.

Anche nel corso del 2003 si è riscontrato un sensibile aumento dell'utilizzo dei canali diretti rispetto allo scorso anno.

### UTILIZZO CANALI DIRETTI

#### DA PARTE DI CLIENTI DELLA RETE SANPAOLO

	2003	Variazione % su 2002
Contratti in essere a fine anno	400.000	+23%
N. operazioni <i>banking</i> <sup>2</sup>	1.000.000	+50%
N. operazioni su titoli e fondi	636.000	+12%

Tali servizi nel giugno del 2003 sono stati estesi anche alla clientela della Rete Sanpaolo Banco di Napoli, con un risultato, a fine 2003, di 60.500 contratti multicanale, 80.500 operazioni tra bonifici, giroconti, ricariche di cellulare, domiciliazioni di utenze, pagamenti di imposte e contributi e bollettini postali e 42.600 operazioni di compravendita di titoli e di fondi.

La *Contact Unit* nel corso del 2003 ha intensificato le campagne telefoniche a sostegno delle azioni di sviluppo commerciale idonee anche al monitoraggio della *customer satisfaction* e dell'utilizzo dei canali diretti. Inoltre, ha fornito supporto operativo al processo di integrazione dell'ex Banco di Napoli all'interno del Gruppo e potenziato i servizi di assistenza (*customer care*) alla clientela non multicanale e alla Rete Filiali.

Per il 2004 si prevede un ulteriore sviluppo di queste attività anche per le Banche del Nord Est, a cui saranno estesi i servizi di multicanalità.

2. Bonifici, giroconti, ricariche di cellulare, domiciliazioni di utenze, pagamenti di imposte e contributi e bollettini postali.

## L'erogazione di servizi di assistenza agli investimenti

Il contesto di riferimento nell'erogazione dei servizi d'assistenza agli investimenti è diventato ancora più complesso nel corso del 2003. Certamente è stato osservato un aumento della sensibilità dei risparmiatori nei confronti di diversi fattori di rischio, che potrebbero intaccare la stabilità di medio/lungo termine del benessere economico della famiglia. Si tratta di fattori attinenti alla sfera finanziaria, quali l'evoluzione delle variabili economiche e l'andamento del merito creditizio degli emittenti, ma anche ad eventi d'altra natura, quali, ad esempio, fatti imprevedibili, che possono colpire la persona o il patrimonio non finanziario. L'accresciuta sensibilità a questi temi ha, peraltro, offerto un terreno favorevole alla prosecuzione delle attività già avviate nel corso del 2002 nell'ambito del Progetto Client Financial Planning. La particolare attenzione di Sanpaolo IMI all'erogazione di servizi di assistenza agli investimenti è testimoniata dall'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, il 14 maggio 2002, della struttura generale e dei criteri di fondo delle "Linee guida in materia di attività di vendita/collocamento al pubblico di prodotti di risparmio e gestione del rischio". Tali linee guida, per quanto riguarda l'attività di collocamento/vendita di titoli obbligazionari a clientela, si propongono regole di condotta che intendono fornire un adeguato livello di protezione degli investitori privati attraverso:

- forte impegno nella comunicazione con il pubblico e massima trasparenza dell'informazione sulla rischiosità dei prodotti d'investimento proposti;
- coerenza tra i criteri di selezione degli investimenti proposti alla clientela - e di successivo monitoraggio dei portafogli in essere - e gli indirizzi adottati dal Gruppo per l'assunzione di rischi creditizi e per gli investimenti proprietari.

Nell'aprile del 2003 è stato presentato ufficialmente a tutta la Rete Sanpaolo e Sanpaolo Banco di Napoli l'*Investment Policy*, un documento che incorpora sia le regole di comportamento per tutti coloro che assistono la clientela in tema d'investimenti, sia l'impegno della Sede Centrale alla realizzazione di supporti, logiche commerciali e prodotti coerenti con i principi della *Policy*.

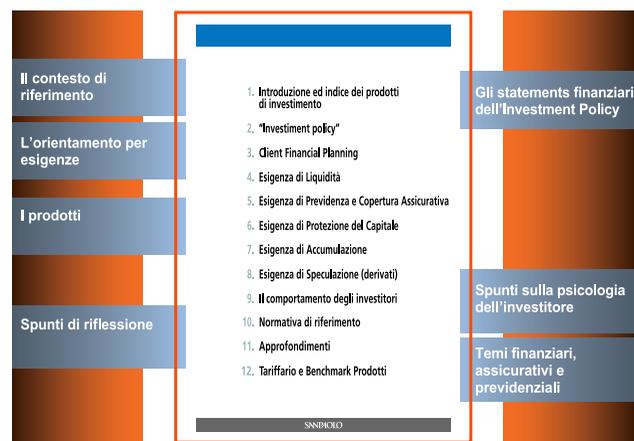
Altre Banche del Gruppo hanno istituzionalizzato l'acquisizione del profilo di rischio del cliente: Carisbo attraverso un apposito strumento informatico e Carive attraverso uno specifico questionario.

Coerentemente a quanto enunciato nella *Policy*, nel corso del 2003 sono stati messi a punto diversi strumenti operativi, quali:

- il nuovo manuale "Investire Oggi- Il Client Financial Planning";
- la nuova WorkStation;
- il *benchmarking* portafogli e gli strumenti d'analisi commerciale della clientela.

Questi strumenti sono disponibili sulla Rete Sanpaolo e in corso di diffusione nelle altre Reti coerentemente con i piani di integrazione di Gruppo.

La diffusione dei principi dell'*Investment Policy* e la conoscenza dei nuovi strumenti è stata resa possibile dalla attuazione di un piano di formazione che ha visto l'erogazione, tra maggio e dicembre 2003, di circa 8.000 giornate d'aula sulla Rete Sanpaolo e Sanpaolo Banco di Napoli. L'erogazione del piano formativo è stata effettuata grazie al contributo di una *task force* di oltre 150 formatori delle due Reti, che continueranno la loro attività nel corso del 2004 con l'erogazione di ulteriori 4.000 giorni d'aula, per un totale complessivo di oltre 12.000 giornate formative.



### Il manuale

#### "Investire oggi - il *Client Financial Planning*"

Il manuale, destinato a tutti i consulenti e gestori della Rete, è uno strumento per orientarsi nel mondo degli investimenti e raccoglie in modo sistematico i principali supporti informativi sulla gamma prodotti e il nuovo orientamento commerciale per esigenze del *Client Financial Planning*.

Il manuale, distribuito per la prima volta nel corso del 2003, prevede aggiornamenti annuali, ma tutte le schede prodotte sono riprodotte mensilmente su WorkStation. I contenuti non si limitano alla parte commerciale, ma si estendono ai principali temi finanziari e normativi, necessari



Piero Ottaviano

per l'erogazione di servizi di assistenza agli investimenti. Una particolare enfasi è posta sul tema del rischio, con l'obiettivo di fornire un supporto per agevolare la corretta comunicazione alla clientela dei rischi connessi ad ogni tipo di investimento e promuovere, quindi, scelte di investimento sempre più consapevoli.

**La nuova WorkStation**

La nuova WorkStation incorpora concretamente il modello di assistenza agli investimenti illustrato nell'*Investment Policy*. Si tratta di uno strumento intranet a disposizione di tutti coloro che, in filiale, gestiscono un portafoglio clienti privati. Lo strumento è articolato in una serie di funzionalità che accompagnano la fase di preparazione dell'incontro con il cliente e l'incontro stesso.

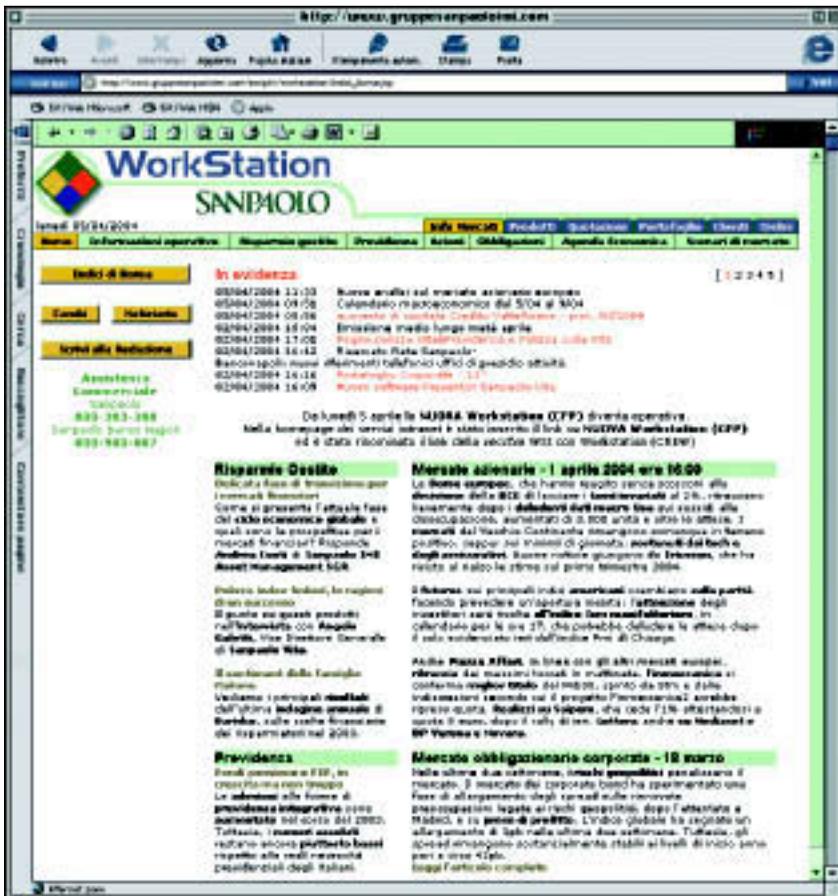
WorkStation s'ispira all'analisi attenta delle esigenze finanziarie del cliente e alla costante verifica della coerenza del portafoglio rispetto ai suoi obiettivi ed alle sue capacità di tollerare il rischio. Lo strumento, inoltre, sistematizza tutta l'informativa economica, finanziaria e di prodotto necessaria per lo svolgimento dell'attività quotidiana dei consulenti e dei gestori, consentendo di ridurre i tempi di reperimento delle informazioni e di arricchire di contenuti qualitativi gli incontri con la clientela.

In coerenza con le Note Operative dell'Investment Policy, WorkStation consente, tra l'altro, di:

- rendicontare il portafoglio di investimento del cliente, fornendogli un aggiornamento sull'andamento degli investimenti in essere, con informazioni circa il controvalore ed il rendimento del portafoglio in un certo orizzonte temporale;
- analizzare il portafoglio del cliente, evidenziando i diversi fattori di rischio ai quali il cliente è esposto (es. rischio di mercato, rischio emittente, rischi demografici, ecc.) e misurandone l'intensità, proponendo alcuni indicatori, tra i quali il "Value at Risk" del portafoglio del Cliente;
- individuare le esigenze del cliente testandone la capacità di tollerare il rischio;
- proporre le azioni commerciali più adeguate a soddisfare ciascuna esigenza;
- monitorare gli investimenti del cliente per verificarne costantemente la coerenza con l'evoluzione delle sue caratteristiche personali ed obiettivi di investimento.

Tra gli strumenti messi a disposizione della nostra Rete, ricordiamo anche:

- il *benchmarking* portafogli, finalizzato a fornire una chiave di lettura sull'efficacia commerciale delle attività dei consulenti/gestori attraverso l'analisi di opportuni indicatori di andamento temporale e di confronto con gli altri consulenti/gestori;
- alcuni strumenti di "query" che consentono di verificare in modo puntuale la composizione dei portafogli dei clienti e di realizzare iniziative commerciali sempre più mirate e coerenti con il profilo finanziario della clientela.



# SANPAOLO WM

## WEALTH MANAGEMENT

Sanpaolo IMI Wealth Management (SPWM), che raggruppa otto società prodotte, è la *holding* del Gruppo Sanpaolo IMI attiva nei servizi di consulenza e nella gestione del risparmio. Nata nella seconda metà del 2001 (e operativa da gennaio 2002), SPWM è stata la prima società, all'interno di un gruppo bancario, ad aver unito in un'unica realtà le attività nei settori *asset management* e assicurativo, venendo a rappresentare di fatto uno dei principali operatori italiani del settore del risparmio gestito. La missione di SPWM è quella di essere il fulcro di eccellenza dei prodotti di *asset management* ed assicurativi a supporto delle Banche Reti del Gruppo per lo sviluppo di una gamma d'offerta, nel risparmio gestito, completa, coerente ed efficace. All'esterno del Gruppo, SPWM vuole essere leader sul mercato istituzionale grazie ad una gamma d'offerta innovativa e fortemente orientata ai servizi.

SPWM ha in gestione *asset* per quasi 115 miliardi di euro al 31/12/03, con una quota di mercato del 12,1% nei fondi comuni e del 9,3% nelle gestioni patrimoniali. La raccolta del 2003 ha superato i 4,7 miliardi di euro nei prodotti di *asset management* e sfiorato i 6 miliardi di euro per quelli assicurativi. I risultati operativi e le principali iniziative in corso sono state presentate in un incontro di SPWM con la comunità finanziaria il 6 ottobre 2003.

### L'impegno per la trasparenza

Nell'ottica di rendere più trasparente il rapporto con la clientela finale, SPWM si è impegnato, nel corso del 2003, alla stesura e distribuzione di numerosi documenti informativi, tra cui si segnalano:

- la lettera di commento alle Gestioni Individuali, che si compone di un'analisi dei mercati e di una sintesi delle strategie di gestione e delle scelte operative applicate;
- "Notizie Fondi" e "Notizie International Fund", mensili che contengono le schede prodotte dei fondi italiani e lussemburghesi con le loro principali caratteristiche, il patrimonio, la composizione del portafoglio, il rendimento e il confronto con il *benchmark*.

Alla clientela finale, inoltre, è dedicato il servizio di *call center* post vendita in grado di fornire dettagli specifici di prodotto o informazioni sullo stato di avanzamento delle richieste inoltrate alle società del Gruppo.

In relazione alla sua clientela *Business*, SPWM si pone come interlocutore principale delle Reti fornendo

consulenza e supporto sui prodotti distribuiti. Per tale motivo è stato creato un apposito servizio di *help desk* che offre un'assistenza pre e post vendita su composizione dei portafogli dei fondi, analisi delle performance, consulenza sui mercati, gestione delle procedure amministrative.

### SISTEMA ETICO

SPWM, tramite Sanpaolo IMI Asset Management SGR, è stato tra i primi operatori italiani ad introdurre nella propria gamma d'offerta prodotti basati su investimenti "socialmente responsabili".

SPWM al momento gestisce 4 fondi comuni che fanno parte del "Sistema Etico" del Gruppo Sanpaolo IMI: dal '97 vi sono compresi 3 fondi comuni di diritto italiano (Azionario Internazionale Etico, Obbligazionario Etico, Obbligazionario Estero Etico) ai quali si è aggiunto, dal dicembre 2003, il fondo Etico Venezia Serenissima. Al 31 dicembre 2003 gli *asset under management* erano pari a 867 milioni di euro, ovvero l'1,8% dei fondi comuni gestiti da Sanpaolo IMI SGR e l'1,4% sul totale fondi di SPWM.

### Processo d'investimento dei Fondi etici

Il processo d'investimento è fondato su tre elementi chiave: Processo di selezione esterna degli investimenti  
La selezione degli investimenti avviene sulla base di criteri di tipo sia positivo (principio inclusivo) sia negativo (principio esclusivo).

I criteri positivi servono ad individuare la presenza di caratteristiche etiche nelle società o enti analizzati.

Essi verificano:

- se l'emittente è uno Stato, la tutela dei diritti umani, l'impegno a dirimere situazioni di conflitto ed a creare le condizioni per un dialogo stabile e pacifico tra popoli e Stati, l'intervento a sostegno di Paesi non sviluppati o colpiti da guerre o catastrofi naturali;
- se l'emittente è una società, la sensibilità mostrata verso la tutela dell'ambiente, l'impegno in attività e progetti che possono contribuire al miglioramento della qualità della vita, l'attenzione alla qualità e sicurezza dei prodotti ed alla salute e sicurezza dei lavoratori.

I criteri negativi di selezione individuano invece le aree di attività ritenute in contrasto con i principi etici, indagando:

- se l'emittente è uno Stato, la presenza di un regime oppressivo e il coinvolgimento in azioni militari che non siano condotte sotto l'egida di organizzazioni sopranazionali;

- se l'emittente è una società, la realizzazione di una parte rilevante del giro d'affari o dell'utile attraverso produzione o commercializzazione di armi, tabacco, alcolici, organismi geneticamente modificati o prodotti lesivi della dignità umana e della salute, la produzione diretta o la realizzazione di impianti per la produzione di energia nucleare.

Contestualmente è stato introdotto il principio *best in class*, che permette di coniugare criteri positivi e negativi di selezione consentendo di individuare società che all'interno di determinati mercati a rischio (es. settore petrolifero) si distinguono comunque per meriti conseguiti su tematiche socio-ambientali.

Inoltre Sanpaolo Wealth Management mantiene aperti canali di comunicazione con alcune società quotate al fine di sensibilizzare pratiche di responsabilità sociale e sostenibilità in un'ottica di applicazione di *Soft Engagement*.

#### Sistema di controllo

Il secondo pilastro su cui si basa il Sistema Etico di SPWM è un sistema di controllo ex post degli investimenti.

Infatti, al fine di assicurare la rispondenza delle scelte gestionali ai principi etici dichiarati dai Fondi, il Consiglio di Amministrazione di Sanpaolo IMI SGR si avvale di un apposito Comitato Etico, organismo consultivo ed indipendente dalla società di gestione.

Le funzioni del Comitato Etico vengono svolte dall'associazione "Ethica - Associazione per una finanza socialmente responsabile" che è composta da :

- Sua Eminenza Reverendissima Card. Ersilio Tonini, Vescovo Emerito di Ravenna, Presidente del Comitato;
- Sua Eccellenza Reverendissima Mons. Rino Fisichella, Rettore della Pontificia Università Lateranense;
- Prof. Padre Abelardo Lobato O.P., Rettore dell'Università di Teologia di Lugano, rappresentante Vaticano per i diritti umani presso l'Unione Europea;
- Prof. Luigi Lodovico Pasinetti, docente di analisi economica all'Università Cattolica di Milano;
- Dott. Antonio Socci, Vice Direttore RAI DUE;
- Dott. Ernesto Olivero, fondatore e animatore del SERMIG.

#### Advisory esterna

Dal 2002 SPWM utilizza *benchmark* etici gestiti dalla società E-Capital Partner, che rispettano pienamente le direttive costitutive dei fondi e quelle del Comitato Etico. Per la ricerca e gli approfondimenti necessari all'attività di analisi e di gestione, SPWM si avvale della collaborazione di due importanti consulenti esterni quali l'italiana Avanzi e l'americana Kinder Lydenberg Domini, entrambe del Gruppo SIRI, che forniscono una griglia di valutazione qualitativa/quantitativa, utilizzata dal gestore nelle scelte di investimento.

#### Offerta etica per la clientela Retail

##### Azionario Internazionale Etico<sup>3</sup>

Il fondo investe prevalentemente in titoli azionari denominati in dollari USA, in yen e nelle valute dei paesi europei (categoria Assogestioni: Azionari Altre Specializzazioni).

##### Obbligazionario Etico<sup>4</sup>

Il fondo investe in titoli obbligazionari o monetari, prevalentemente denominati in euro; gli investimenti in titoli denominati in valuta estera non possono eccedere il 25% del patrimonio (categoria Assogestioni: Obbligazionari Altre Specializzazioni).

I sottoscrittori di questo fondo hanno la possibilità di devolvere in tutto o in parte il ricavo cedolare ad una o più delle associazioni selezionate.



##### Obbligazionario Estero Etico<sup>4</sup>

Il fondo investe in titoli obbligazionari o monetari, prevalentemente denominati in dollari USA, in yen ed in euro (categoria Assogestioni: Obbligazionari Altre Specializzazioni).

##### Sanpaolo Etico Venezia Serenissima

Il fondo investe prevalentemente in titoli obbligazionari o monetari denominati in euro; gli investimenti in titoli azionari sono presenti per un valore non superiore al 15% del patrimonio. Il fondo persegue inoltre la finalità di promuovere e salvaguardare il patrimonio storico, artistico e culturale della Città di Venezia; nell'ambito delle operazioni di sottoscrizione, il sottoscrittore devolve un contributo a favore della "Fondazione Cassa di Risparmio di Venezia" che viene destinato alle istituzioni ed alle iniziative volte alla salvaguardia del suddetto patrimonio. Un rilevante interesse è posto alle necessità della "Fondazione Teatro La Fenice di Venezia" ed a quelle della "Fondazione per gli Alti Studi sull'Arte" (categoria Assogestioni: Obbligazionari Misti).

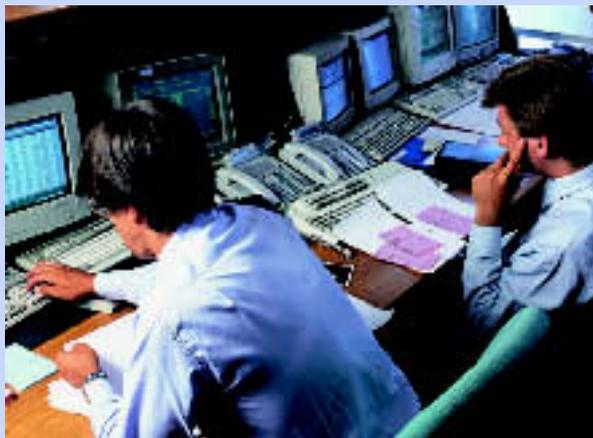
### Modalità di donazione

È contemplata la possibilità per il sottoscrittore di devolvere in beneficenza parte dei proventi del fondo Obbligazionario Etico, e comunque Sanpaolo WM si è impegnato a devolvere ogni anno lo 0,01% del patrimonio complessivo dei fondi<sup>5</sup> Obbligazionario Etico, Obbligazionario Estero Etico ed Azionario Internazionale Etico nonché di una parte della commissione di gestione del Fondo Etico Venezia Serenissima. Le Associazioni destinatarie nel 2003 di tali donazioni sono state 17<sup>6</sup> in aggiunta al finanziamento di 8 iniziative<sup>7</sup> specifiche per un totale complessivo di 126mila euro.

### Offerta etica per la clientela Istituzionale

SPWM offre alla clientela istituzionale, per il tramite di Sanpaolo IMI Institutional Asset Management, servizi di:

- gestione di patrimoni;



- *advisory* e ottimizzazione portafogli SRI (*Social Responsible Investment*);
- sistema di controllo.

Sanpaolo IMI Institutional Asset Management gestisce attualmente Investimenti Socialmente Responsabili per conto di cinque investitori, tra cui la Fondazione Cariplo/GEO, il Fondo pensione negoziale Previambiente e alcuni Enti religiosi per un totale di 74 milioni di euro.

Il sistema di controllo della gestione si avvale del medesimo Comitato Etico descritto all'interno del Sistema Etico.

### Iniziative 2003 su SRI

Durante il 2003 SPWM ha partecipato a seminari tematici (es. "Finanza e Valori Etici: quali prospettive", presso Carisbo) e gruppi di lavoro di respiro internazionale quali il programma

3. I primi dieci titoli detenuti da Sanpaolo Internazionale Etico al 9 febbraio 2004 sono: Microsoft Corp Usd, Intel Corporation Usd, Vodafone Group Plc Gbp, Hsbc Hld /Ion Plc Gbp, Bp Plc Gbp, Cisco System Usd, Glaxosmithkline Gbp, Nokia Ab Oyj Eur, Shell Transport Trad. Gbp, American Intl.group Usd.

4. In sintesi vengono riportati i principali emittenti su cui investono i Fondi etici Obbligazionari - Governativi: Belgio, Germania, Grecia, Olanda, Spagna - Supranazionali: KfW, BEI, CAF, IADB - Corporate: Rabobank, Ing, Telecom Italia, Unicredit, Aviva.

delle Nazioni Unite (UNEP) sensibilizzando così l'opinione pubblica sul tema degli Investimenti Socialmente Responsabili. L' UNEP (United Nations Environment Program) è un'iniziativa lanciata dalle Nazioni Unite nel 1972 con l'obiettivo di incoraggiare lo Sviluppo sostenibile. Sin dall'inizio della sua attività, UNEP ha lavorato a stretto contatto con le aziende nello sviluppare strategie di *management* rispettose dell'ambiente e del sociale. Questo ha portato alla nascita nel 1992 di una *partnership* chiamata UNEP FI tra UNEP ed alcune Istituzioni Finanziarie, *partnership* che nell'arco di una decina d'anni ha raccolto l'adesione di circa 275 società tra le più rappresentative a livello mondiale.

La missione di UNEP FI è quella di promuovere presso le istituzioni finanziarie l'adozione di pratiche sostenibili e rispettose dell' ambiente a tutti i livelli della loro operatività, anche nei processi di selezione delle opportunità di investimento.

Nell'ambito di UNEP FI sono stati creati 4 gruppi di lavoro su:

- *Asset Management*
- *Climate Change*
- *Environment Management, Reporting & Indicators*
- *Financial System, Global Compact*

Nello specifico, il gruppo di lavoro sull'*Asset Management* è composto da 12 primarie società per complessivi 1,6 miliardi di dollari USA di *asset under management*, tra cui, unica italiana, SPWM. Tra le numerose iniziative portate avanti dal Gruppo di Lavoro sull'*Asset Management* ce ne sono alcune particolarmente degne di nota. Ad esempio, nell'ipotesi che un'efficace *corporate governance* e che l'applicazione di principi di responsabilità sociale siano prerequisiti per la sostenibilità del *business*, il gruppo di lavoro ha lanciato un progetto con l'obiettivo di:

- identificare le pratiche di *corporate governance* e le relazioni tra azionisti ed aziende in vari mercati;
- quantificare la correlazione esistente tra uno stile di gestione basato sulla sostenibilità ed i risultati economici aziendali;
- evidenziare le opportunità di investimento e i rischi associati ai cambiamenti climatici e alla conservazione delle biodiversità. I risultati di tale analisi sono particolarmente significativi per le implicazioni che potrebbe avere sui processi di investimento applicati non solo ai fondi etici, ma anche a quelli tradizionali.

### Ricerche di Mercato 2003

Al fine di cogliere gli orientamenti della clientela *retail* in tema di SRI ed offrire prodotti coerenti alle sue esigenze, SPWM nel maggio del 2003 ha commissionato una specifica ricerca di mercato alla Società Eurisko-Prometeia .

5. Al 31/12/03 gli asset under management erano pari a 867 milioni di euro.

6. Gruppo Abele, Don Gnocchi, Lega Contro i Tumori, Sermig, Opera di San Francesco, Legambiente, Amu, Banco Alimentare, Aism, WWF, Ai.Bi., Fanep, Opera di Santa Teresa, Adventum, A.N.T., Cometa, Fondazione Vita

7. Progetto d'educazione in Burundi, Progetto di un College per sacerdoti in Benin , Scuola Professionale "la S. Biagio Statue" in Senegal, Casa Famiglia per bambini in difficoltà in Romania, "Obra social PP. Dominicos Letrán" a Cuba, Sostegno delle attività di lotta all'HIV/AIDS nell'ospedale St. Joseph's in Uganda , Contributo per aiuti in Georgia

## Problemi del risparmio amministrato

Nella seconda metà degli anni '90, per una serie di fattori sintetizzabili nella brusca riduzione dei tassi d'interesse originata dal processo di convergenza verso la moneta unica europea e dall'ascesa delle borse mondiali, si è assistito ad un consistente spostamento del risparmio delle famiglie dai titoli di Stato verso gli investimenti azionari e, da ultimo, verso le obbligazioni societarie (*corporate bond*) o di paesi emergenti. Tra i motivi che hanno indotto una parte dei risparmiatori ad orientarsi verso queste scelte, ha indubbiamente avuto un ruolo determinante l'esigenza, da parte loro, di mantenere l'elevato rendimento nominale offerto dai titoli del debito pubblico in un periodo di alta inflazione. Pertanto, in prossimità della scadenza di questi titoli, la domanda degli investitori si è spontaneamente indirizzata verso altri prodotti finanziari, quali per l'appunto le obbligazioni *corporate* e di paesi emergenti che offrivano allettanti rendimenti cedolari. Dal momento che i prodotti del risparmio gestito non risultavano ancora particolarmente sviluppati, le suddette obbligazioni *corporate* e di paesi emergenti hanno riscosso un ampio successo presso il pubblico *retail*, amplificato anche dall'informazione diffusa dai quotidiani finanziari. La peculiarità del mercato finanziario italiano, caratterizzato da un numero di emittenti più ristretto rispetto agli altri paesi europei interessati da un identico processo di crescita della richiesta di obbligazioni societarie, ha determinato un maggior livello di concentrazione sia in termini di emittenti sia di settori industriali, con l'ulteriore effetto di una riduzione della possibilità di diversificazione per gli investitori che intendono limitare le proprie scelte ad emittenti nazionali. Un'altra peculiarità del nostro sistema è rappresentata dal fatto che a causa dell'esistenza di diversi regimi regolamentari e fiscali, molti emittenti italiani hanno preferito ricorrere a veicoli societari e a quotazioni in mercati esteri. Questo fenomeno, cui va talora aggiunto l'uso da parte di gruppi industriali italiani di ricorrere a strutture societarie complesse, spesso con articolazioni in paesi *off shore*, peraltro consentite dalla normativa europea, ha ridotto la trasparenza informativa sia sugli emittenti sia sulle singole emissioni. È dunque in questo contesto che il nostro Gruppo si è trovato a far fronte ad una fortissima domanda di prodotti finanziari proveniente dalla clientela *retail*, non sempre propensa, per le ragioni sopra accennate, ad indirizzare le proprie scelte verso il risparmio gestito, nonostante il Gruppo Sanpaolo IMI, nel rapporto con la propria clientela, abbia da sempre privilegiato questa tipologia di prodotti che, rispetto alle azioni od obbligazioni di singoli emittenti, consentono una migliore e più professionale diversificazione del rischio.

### I singoli casi

I casi Cirio e Parmalat, ancorché abbiano avuto sui risparmiatori conseguenze analoghe, sono molto diversi tra loro.

Sotto il profilo del modello industriale e della solidità finanziaria, le due aziende venivano percepite diversamente: il Gruppo Cirio, a causa di una politica di acquisizioni molto aggressiva, finanziata attraverso un massiccio ricorso all'indebitamento bancario, veniva considerata come un'azienda caratterizzata da una situazione finanziaria delicata, ma dotata al tempo stesso di una forte componente commerciale grazie alla possibilità di sfruttamento di marchi internazionalmente noti e dominanti in un settore, quale quello agro-alimentare, non sottoposto a crisi recessive.

Il Gruppo Parmalat, anch'esso in fase di costante crescita mediante acquisizioni di aziende sia nazionali che estere, proiettava invece, attraverso i propri documenti informativi rivolti al mercato, l'immagine di un'apparente solidità patrimoniale e finanziaria: il pur consistente indebitamento netto era bilanciato da rilevanti poste finanziarie attive certificate in bilancio.

La diversa posizione finanziaria dei due gruppi trovava riscontro in una diversa valutazione circa il rispettivo merito di credito. Mentre a Parmalat era attribuito un *rating* pari a BBB- (secondo la scala S&P) che la qualificava a basso rischio d'insolvenza, il Gruppo Cirio non godeva di alcun *rating*. La successiva scoperta del fatto che le poste attive dichiarate nel bilancio Parmalat erano in realtà totalmente inesistenti, ne fa un caso di frode di portata ed ampiezza assolutamente imprevedibili.

### 1. CIRIO

Di fronte alle conseguenze prodotte sui propri clienti-risparmiatori dall'insolvenza del gruppo Cirio, dichiarata nell'agosto 2003, Sanpaolo IMI, sin dall'ottobre 2003, prima fra le aziende di credito italiane, si è posto il problema di verificare se, nelle fasi di acquisto dei *bond*, gli investitori avessero avuto adeguata consapevolezza del livello di rischio insito nel titolo acquistato. Questa verifica è avvenuta pur in presenza, nei documenti relativi alle transazioni, del rispetto formale delle norme in materia. È stato così deciso di riesaminare le operazioni di acquisto dei titoli caso per caso, dando particolare rilevanza agli aspetti sostanziali attraverso i quali possano emergere i casi in cui le operazioni di acquisto potrebbero non essere state in concreto adeguate al profilo del cliente, tenuto conto della propensione al rischio dallo stesso manifestata nel corso del rapporto bancario, dell'età e del grado di istruzione del soggetto, nonché della composizione del suo portafoglio al momento della negoziazione del *bond*. L'organo aziendale deputato a svolgere queste

valutazioni è stato individuato nel Comitato Tecnico Audit, che offre ampie garanzie di autonomia, essendo del tutto estraneo ai processi operativi ed essendo prevalentemente costituito da amministratori indipendenti, in conformità a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina per le società quotate. L'attività di valutazione e di rimborso, nei casi in cui emerga, a fronte delle segnalazioni dei singoli clienti (i portafogli interessati sono circa 5.800 per l'intero Gruppo), la sostanziale inadeguatezza degli acquisti, è già stata avviata ed è tuttora in corso di svolgimento.

## 2. PARMALAT

Poco dopo l'emersione dell'insolvenza Parmalat, dichiarata verso la fine del dicembre 2003, Sanpaolo IMI e le altre Banche del Gruppo si sono attivati per cercare di ridurre, per quanto possibile, i disagi causati ai propri clienti (nel complesso i portafogli interessati sono circa 24.700 per l'intero Gruppo) da un evento così eccezionale ed imprevedibile.

A questo fine Sanpaolo IMI ha accolto con favore la nascita di un comitato di clienti possessori di obbligazioni Parmalat, sorto in primo luogo per fornire gratuitamente ai clienti l'assistenza e la rappresentanza necessarie ad ottenere l'ammissione dei loro crediti al passivo delle procedure concorsuali cui sono state sottoposte le società del Gruppo Parmalat. Inoltre, il Comitato, nei termini previsti dal proprio statuto, potrà anche esperire, sempre gratuitamente e senza onere alcuno per i propri aderenti, eventuali azioni risarcitorie nei confronti dei soggetti che per le cariche e le funzioni svolte presso le società insolventi siano ritenuti responsabili del pregiudizio economico subito dagli investitori stessi.

Per sostenerne l'azione, Sanpaolo IMI ha deciso di fornire al Comitato assistenza logistica ed adeguato supporto finanziario, pur garantendone la totale autonomia gestionale e decisionale.

Naturalmente, l'adesione all'attività del Comitato non preclude al singolo cliente la possibilità di rivolgersi alla Banca qualora ritenga di evidenziare eventuali manchevolezze circa l'adeguatezza dell'investimento effettuato. In questo caso è prevista l'attivazione del medesimo iter istruttorio di garanzia adottato per i *bond* Cirio, ancorché i criteri di valutazione utilizzabili, a causa del positivo giudizio sul merito di credito di cui godevano le obbligazioni Parmalat, portino a focalizzare l'attenzione non tanto sulla propensione al rischio del cliente stesso, quanto sulla qualità del suo portafoglio in termini di adeguato livello di diversificazione del rischio. Qualora pertanto dovessero presentarsi casi in cui emerga che gli investimenti dei nostri clienti risultano eccessivamente concentrati sull'emittente Parmalat, verranno singolarmente esaminati in un'ottica di definizione in via conciliativa della specifica posizione.

## COMITATO PER LA DIFESA DEI POSSESSORI DI BOND PARMALAT CLIENTI DEL GRUPPO SANPAOLO IMI

Su iniziativa di alcuni clienti del Gruppo Sanpaolo IMI danneggiati dall'insolvenza delle società del Gruppo Parmalat, il 2 febbraio 2004 è stato costituito in Torino il "Comitato per la difesa dei possessori di Bond Parmalat Clienti del Gruppo Sanpaolo IMI" - in forma abbreviata Comitato ParmalatBond Clienti Sanpaolo IMI.

A ricoprire la carica di Presidente - che a termini di statuto deve essere scelto tra persone di riconosciuta competenza ed esperienza in materia economico-finanziaria o giuridica, che non ricoprano cariche istituzionali nel settore creditizio e finanziario - è stato chiamato il prof. Paolo Vercellone, insigne magistrato torinese.

Lo scopo del Comitato è quello di difendere e far valere i diritti dei clienti del Gruppo Sanpaolo IMI che siano detentori di obbligazioni Parmalat (purché depositate presso le banche e le società del Gruppo), assistendo ed eventualmente rappresentando gli Aderenti nei confronti delle società del Gruppo Parmalat. Sanpaolo Imi ha definito un accordo con il Comitato, impegnandosi a fornire sia l'assistenza logistica ed organizzativa necessaria per la gestione del Comitato, compresa l'attivazione del Numero Verde dedicato 800.980.002 e del sito Internet [www.cpbclientisanpaoloimi.org](http://www.cpbclientisanpaoloimi.org), sia supporto finanziario sotto forma di sovvenzioni a copertura di ulteriori necessità, compresi i costi per l'assistenza di professionisti esterni in campo giuridico, fiscale e contabile.

L'adesione al Comitato è libera, così come l'eventuale revoca, non comporta alcuna spesa e non pregiudica le azioni di qualunque genere che l'Aderente volesse autonomamente esercitare contro chi ritenesse responsabile del danno sofferto. Per l'adesione al Comitato, la clientela può rivolgersi a tutte

le Filiali bancarie ed ai promotori del Gruppo, presso cui è disponibile la documentazione completa. Al 5 aprile 2004 avevano aderito al Comitato oltre 22.500 clienti.

### 3. GIACOMELLI

L'insolvenza del Gruppo Giacomelli ha avuto sui clienti del Gruppo un impatto assai meno rilevante dal punto di vista dei volumi, essendo circa 480 le posizioni dei clienti coinvolti.

In conformità alla linea adottata dall'intero sistema bancario, Sanpaolo IMI sta ponendo in essere gli adempimenti necessari a rappresentare gratuitamente la propria clientela detentrica di tali *bond* al fine di ottenere l'ammissione dei crediti vantati al passivo delle società insolventi.

Inoltre, anche per questi titoli, verranno riesaminate - secondo il medesimo iter istruttorio sopra delineato - le posizioni di quei clienti che evidenzino eventuali carenze in relazione all'adeguatezza del singolo investimento effettuato.

## I reclami

Nel corso del 2003 l'ammontare dei rimborsi effettuati dalle Banche del Gruppo è stato pari a 1.012.705 euro, mentre i ricorsi dei clienti non soddisfatti all'Ombudsman Bancario sono stati 263.

	2002	2003	Var. %
C/C e depositi	1.389	1.747	+25,77
Investimenti	1.589	1.596	+0,44
Finanziamenti	1.157	1.031	-10,89
Sistemi di pagamento	1.529	1.221	-20,14

## ARGENTINA

L'associazione per la tutela degli investitori in titoli argentini (TFA - Task Force Argentina) agisce in base al mandato di 450.000 investitori italiani che detengono un valore nominale di circa 13 miliardi di euro, pari ad oltre il 90% dell'investimento complessivo dei risparmiatori italiani, stimato in circa 14 miliardi di euro. La TFA svolge il suo lavoro senza alcun fine di lucro e con costi interamente a carico delle banche aderenti, tra cui tutte le Banche del Gruppo Sanpaolo IMI. Ciò consente all'associazione di accreditarsi nei confronti degli emittenti argentini, come referente di maggiore rilevanza nell'ambito dei colloqui per la ristrutturazione del debito.

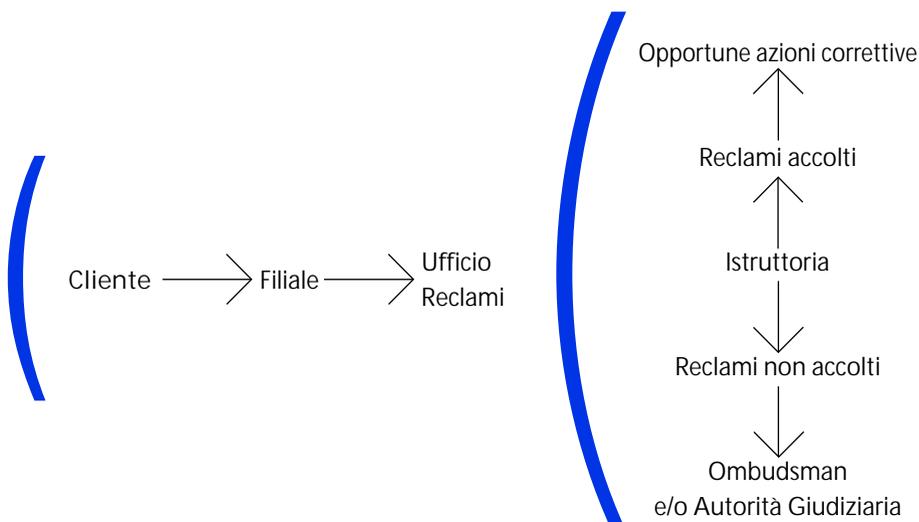
TFA ha dialogato e negoziato con numerosi emittenti argentini e con i relativi *advisor*, cercando di far valere il proprio peso nella definizione dei piani di ristrutturazione degli emittenti.

La TFA prosegue nell'attività di sensibilizzazione delle maggiori autorità ed organismi nazionali ed internazionali (Governo Italiano, Commissione Europea, FMI) allo scopo di esercitare pressioni sull'Argentina e indurla ad una revisione delle condizioni di ristrutturazione fino ad oggi proposte.

Pur nella consapevolezza della gravità della crisi argentina, l'obiettivo resta quello di salvaguardare il capitale investito, seppure con un congruo allungamento delle scadenze ed una significativa riduzione degli interessi cedolari.

Gli aggiornamenti relativi all'attività dell'Associazione, dal 19 maggio 2003, sono disponibili sul sito internet appositamente predisposto, richiamabile digitando l'indirizzo [www.tfargentina.it](http://www.tfargentina.it).

	2002	2003	Var. %
Banca Diretta	357	45	-87,39
Anatocismo	47	67	+42,55
Altro	490	330	-32,65
Totale	6.558	6.037	-7,94



## Clienti privati: obiettivi 2003

### OBIETTIVI DICHIARATI

Sviluppo di politiche commerciali basate sulle esigenze del cliente. In particolare, concretizzazione del progetto Client Financial Planning attraverso un capillare piano di formazione rivolto ai consulenti ed ai gestori della Rete con predisposizione dei relativi strumenti informatici.

### RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Messa a punto di tre strumenti operativi: il manuale "Investire oggi - il Client financial Planning", la "Workstation", il *benchmarking* portafogli e gli strumenti di analisi commerciale della clientela (tutti disponibili sulla Rete Sanpaolo e in corso di diffusione sulle altre Reti).
- ✓ Piano di formazione per la diffusione dei principi dell'*Investment Policy* e la conoscenza dei nuovi strumenti operativi che ha previsto l'erogazione, tra maggio e dicembre 2003, di circa 8000 giornate d'aula sulla rete Sanpaolo e Sanpaolo Banco di Napoli.

Realizzazione di modelli organizzativi di filiale specializzati per segmenti di clientela: creazione di aree differenziate nell'ambito della stessa filiale basate su moduli dedicati che permettono di coniugare l'efficienza distributiva con l'approccio commerciale personalizzato (consulenti personali).

- ✓ Consistenti investimenti formativi per lo sviluppo delle specifiche professionalità;
- ✓ nuovo modello di servizio rivolto alla clientela *retail* realizzato a fine 2003;
- ✓ nuovo modello di servizio *Private banking* sviluppato nel corso del 2003 attraverso:
  - la capillare presenza di strutture specialistiche a presidio del segmento;
  - l'ampliamento della gamma di prodotti e servizi dedicati.

Crescente utilizzo dei canali diretti per le operazioni ripetitive che non necessitano di relazione con il personale della Banca. Ciò da un lato per consentire al cliente di fruire dei servizi bancari di base in autonomia e senza vincoli di orario, e dall'altro al personale della Banca di focalizzarsi maggiormente sull'analisi delle esigenze della clientela e sugli aspetti relazionali.

- ✓ crescita del 23% dei contratti multicanale (internet, *phone* e *mobile banking*) rispetto al 2002;
- ✓ raddoppio dell'operatività (1.000.000 di operazioni fra bonifici, giroconti, ricariche di cellulare, ecc. nel 2003);
- ✓ aumento del 12% delle operazioni di compravendita titoli;
- ✓ servizi di internet, *phone* a *mobile banking* estesi, a giugno 2003, alla clientela della Rete Sanpaolo Banco di Napoli raggiungendo il risultato, a fine 2003, di 60.500 contratti multicanale e 80.500 operazioni;
- ✓ attivazione del servizio di pagamento bollettini postali alle aziende convenzionate;
- ✓ attenzione rivolta all'*education* della clientela per l'utilizzo diffuso dei canali alternativi allo sportello per l'esecuzione delle transazioni bancarie di routine.

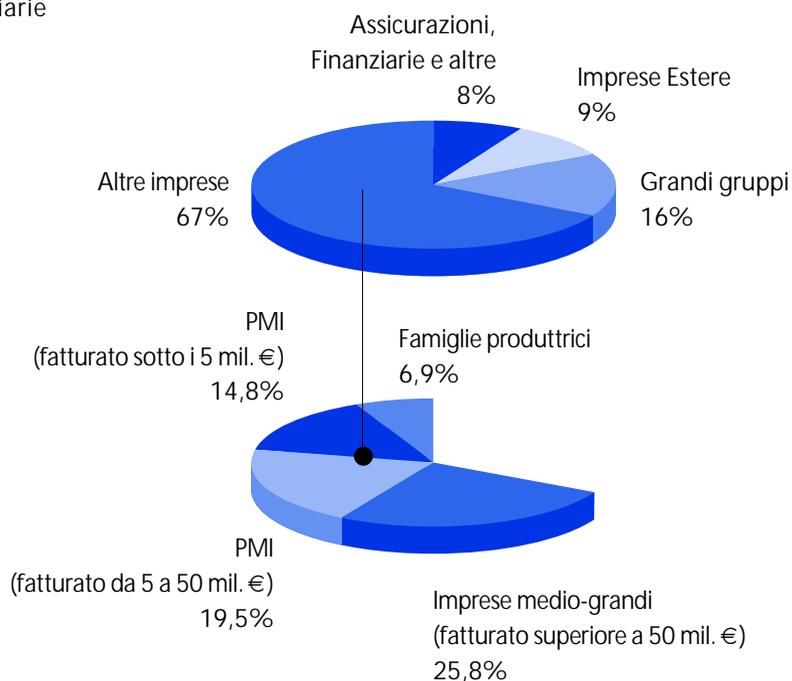
# Clienti Imprese

## Il profilo della clientela

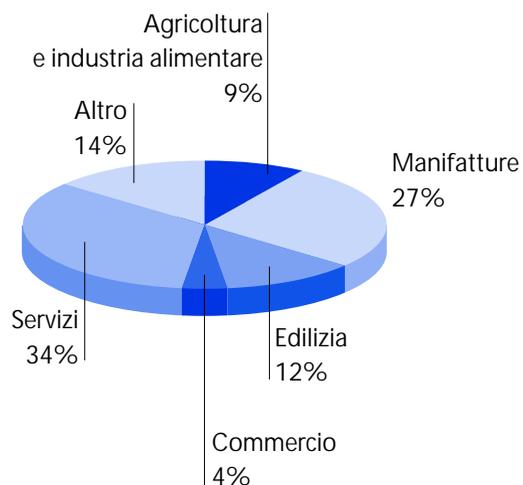
Le imprese destinatarie di affidamenti delle banche del Gruppo sono circa 530.000. Gli impieghi totali erogati alla clientela imprese non finanziarie, italiane ed estere, alle assicurazioni e alle finanziarie ammontano a quasi 82,5 miliardi di euro.

Il dettaglio sulla composizione del portafoglio è riportato nel grafico.

IMPIEGHI IMPRESE, ASSICURAZIONI E FINANZIARIE RIPARTITI PER CATEGORIA E FASCIA DI FATTURATO (Escluse le sofferenze)



COMPOSIZIONE PORTAFOGLIO CREDITI ALLA CLIENTELA IMPRESE PER SETTORE DI DESTINAZIONE (Escluse le sofferenze)



## Prossimità e specializzazione

Nel corso dell'ultimo triennio Sanpaolo IMI ha apportato importanti mutamenti nel modello organizzativo, volti a costruire un rapporto personalizzato con la clientela, basato sempre più sulla professionalità, sulla conoscenza dei suoi bisogni ed arricchito di maggiori apporti consulenziali. A tal fine, nel secondo semestre del 2003, è stato esteso a Sanpaolo Banco di Napoli il modello organizzativo basato sulla specializzazione, già collaudato in Sanpaolo IMI: il processo ha portato a disporre di una rete dedicata alle imprese oggi composta da 151 filiali e 63 *team* distaccati, con un totale di 3.000 risorse dedicate, di cui circa 700 gestori (quelle figure, cioè, cui spetta curare direttamente il rapporto con il cliente e di conseguenza occuparsi di tutte le esigenze finanziarie dell'impresa).

Il processo è stato sostenuto da un'attenta comunicazione verso l'esterno: a tutte le imprese clienti dei punti operativi interessati da variazioni organizzative sono state inviate, nei mesi precedenti all'avvio dell'attività, lettere informative dirette a spiegare i cambiamenti che stavano interessando la loro filiale, nonché le ripercussioni che tali interventi avrebbero potuto avere sul loro rapporto quotidiano con la Banca.

L'attività di comunicazione esterna è stata accompagnata da

un importante lavoro di coordinamento interno, sia attraverso momenti di incontro fra gli operatori per condividere gli obiettivi perseguiti, le linee di azione scelte e prevedere gli eventuali impatti operativi che si sarebbero potuti originare, sia attraverso la creazione di *task force* finalizzate a supportare le filiali nel periodo immediatamente successivo all'integrazione. La comunicazione interna è stata inoltre abbinata all'estensione degli strumenti informativi a supporto della quotidiana gestione del cliente e all'attività di formazione circa le nuove procedure, al fine di allineare ed omogeneizzare le competenze. Particolare attenzione è anche stata posta alla formazione delle risorse sui processi di gestione del credito. A tale scopo è stata estesa alle risorse Sanpaolo Banco di Napoli la *policy* creditizia della Rete Sanpaolo, contenuta in un documento denominato "Principi Guida per la gestione del credito nella Direzione Rete Sanpaolo", in cui sono enunciate le norme base per la gestione del credito con l'obiettivo di fornire un "vocabolario del rischio" omogeneo per le due Banche.

## SANPAOLO ■ IMPRESE

### Nord Ovest

Filiali: 87  
Team distaccati: 33

### Nord Est

Filiali: 8  
Team distaccati: 2

### Abruzzo-Molise

Filiali: 5  
Team distaccati: 1

### Tosco-Emiliana

Filiali: 8  
Team distaccati: 4

### Centro

Filiali: 15  
Team distaccati: 4

### Sardegna

Filiali: 3  
Team distaccati: -

### Sud

Filiali: 23  
Team distaccati: 12

### Sicilia

Filiali: 2  
Team distaccati: 7



Nel corso dell'ultimo trimestre 2003 ha preso avvio un progetto che prevede l'estensione del modello di specializzazione delle filiali attraverso la creazione di filiali imprese alle Banche Reti del Nord Est: l'inizio della prima fase operativa è previsto per marzo 2004. Anche in questo caso, utilizzando iniziative simili a quelle descritte per Sanpaolo Banco di Napoli, si presterà la massima attenzione al fine di garantire, anche nel momento di variazione dei sistemi operativi delle filiali, un servizio al cliente qualitativamente eccellente e una continuità alla relazione.

## IL SEGMENTO SMALL BUSINESS

Il segmento *small business* rappresenta una realtà produttiva estremamente significativa nello scenario macro-economico italiano. Il 96% degli oltre 4 milioni di imprese italiane ha dimensioni tali da poter essere classificato come *small business* (circa 3,9 milioni di aziende). A queste devono essere aggiunte le imprese agricole (oltre 700.000) e i lavoratori autonomi e liberi professionisti con partita IVA individuale.

Il valore aggiunto generato dalle attività produttive *small business* supera largamente il 50% del totale nazionale. Il segmento è inoltre in costante crescita per l'accresciuto ricorso al *self-employment*, ad un ritmo che tra il 1996 e il 2000 è stato superiore al 2% annuo.

Per massimizzare la professionalità e la specializzazione delle risorse dedicate al segmento è stato creato un *network* a livello nazionale dedicato esclusivamente alle piccole imprese e ai professionisti, costituito da:

- gestori specializzati presenti in tutte le principali filiali operative: si tratta di un progetto formativo che coinvolgerà circa 700 risorse con l'obiettivo di potenziare le competenze tecnico-professionali e commerciali delle figure professionali dedicate al segmento;
- strutture di Area con funzioni di controllo qualità del servizio, analisi dell'evoluzione della domanda, supporto operativo e interfaccia con il resto della Rete;
- funzione centrale dedicata alla definizione delle strategie commerciali, al monitoraggio dell'evoluzione dei risultati, all'attività di sviluppo professionale delle risorse di Rete, al costante perfezionamento della gamma di prodotti e servizi offerti e ad attività di coordinamento della Rete.

In questo processo di creazione di maggior valore rientrano il Progetto Agricoltura di Qualità (un'offerta completa di prodotti specifici per il segmento agricoltura, declinata sulle diverse filiere produttive), la collaborazione con ordini professionali, associazioni di categoria e, non ultimi, i Confidi, per lo sviluppo di iniziative congiunte a favore degli aderenti agli stessi.

\*In Sanpaolo IMI, il segmento comprende imprese e famiglie produttrici con:

- Fatturato massimo di 1.050.000 euro
- Numero di dipendenti inferiore o uguale a 20
- Affidamenti inferiori a 130.000 euro.

Questi criteri sono affiancati da elementi soggettivi, come ad esempio lo stile imprenditoriale, le caratteristiche strutturali dell'azienda, il grado di informatizzazione, le forme di informazione e consulenza, le modalità di utilizzo dei servizi finanziari.

Piero Ottaviano



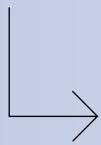
## L'attività a favore dell'imprenditorialità e dello sviluppo economico locale

Come esplicitato nella *mission* aziendale, il Gruppo Sanpaolo IMI si impegna a promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema imprenditoriale e delle economie locali, con un *focus* particolare sulle imprese di piccole e medie dimensioni (PMI), che costituiscono la maggioranza e l'ossatura del sistema imprenditoriale italiano. Il Gruppo

persegue questi obiettivi sia nella concessione del credito, che avviene secondo i criteri definiti nella *Loan Policy* e nella *Commercial Policy*, sia promuovendo e partecipando attivamente a progetti imprenditoriali e società con capitale diretto, principalmente tramite l'attività svolta da Sanpaolo IMI Private Equity.

### ATTIVITÀ

EROGAZIONE  
DEL CREDITO



LOAN POLICY

COMMERCIAL POLICY

### AZIONI

- Accordi di collaborazione con i Confidi, organismi di aggregazioni tra imprenditori che favoriscono l'accesso al credito delle imprese associate

- Sostegno all'attività dei distretti, centri di eccellenza ed innovazione

- Progetti a sostegno di iniziative rivolte a settori, ambiti territoriali o progetti specifici

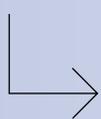
### ESEMPI

- Accordi Banche del Gruppo con Confidi del Nord e Centro Italia.
- Accordi di Sanpaolo Banco di Napoli con i Confidi di Napoli e con i Confidi di Caserta;
- Carive ha accordi con 31 Confidi e ha concluso, nel 2003, 3.500 operazioni.
- Banca Popolare Adriatico ha cooperato con 66 Confidi e ha realizzato, nel 2003, 2.000 finanziamenti.
- Carisbo ha erogato nel 2003 oltre 1.400 mutui sulla base di 54 accordi di collaborazione con i Confidi.
- Cariparo ha concluso nel 2003 quasi 4.300 operazioni sulla base di convenzioni stipulate con 55 Confidi.
- Accordo con il distretto del vino Piemonte Sud;
- Accordo con il Consorzio di tutela del vino del distretto Franciacorta;
- Accordo con l'Unione Industriale e i Confidi di Como per supportare il distretto della seta, con particolare attenzione alle esigenze di sviluppo.

## Mission

"...esercitare l'attività finanziaria e creditizia attraverso servizi di eccellenza rivolti... all'impegno per lo sviluppo sostenibile del sistema imprenditoriale, anche al fine di contribuire alla complessiva crescita economica del Paese...."

INVESTIMENTO  
CON CAPITALE  
DI RISCHIO



SANPAOLO IMI  
PRIVATE EQUITY

- Promuove e gestisce fondi mobiliari chiusi che investono capitale di rischio nelle piccole e medie imprese a supporto del loro sviluppo

Linea di fondi con *focus* territoriale:

- Fondo di promozione del capitale di rischio per il Mezzogiorno con un capitale di 100 milioni di euro;
- Fondo Nord Ovest Impresa, con un obiettivo di 100 milioni di euro di raccolta;
- Fondo Centro Impresa;
- Fondo paneuropeo E.A. Partners con CDC Ixis e Bayern LB con obiettivo di capitale compreso tra 300 e 500 milioni di euro.



Banca IMI, *Investment Bank* del Gruppo, è uno dei principali operatori finanziari italiani, con forte presenza nei collocamenti azionari e obbligazionari, nelle operazioni di finanza straordinaria e nella negoziazione titoli. La Banca svolge attività di consulenza finanziaria per le imprese, operazioni di raccolta di capitali di rischio e di debito, negoziazioni in conto proprio e in conto terzi di un'ampia gamma di prodotti finanziari sui mercati regolamentati e non, strutturazione e realizzazione di prodotti di investimento per la clientela *retail* e di prodotti di gestione dei rischi per le imprese e per gli enti locali. Offre inoltre servizi accessori tra cui l'attività di ricerca, il *clearing* e il *settlement* sui principali mercati nazionali ed internazionali unitamente a servizi di custodia titoli e banca depositaria. Oltre che in Italia, dove ha sede principale a Milano e uffici a Roma, Banca IMI è operativa a Londra, nel Lussemburgo - con IMI Bank Lux - e a New York - con Banca IMI Securities Corporation. Le attività di Banca IMI sono organizzate in due aree di business: "*Global Markets*" e "*Corporate Finance e Capital Markets*". Completa la struttura l'area Operations, di supporto alle attività operative della Banca.

#### Riorganizzazione dell'area Research

Nel settembre 2003 Banca IMI ha deciso ridisegnare la propria attività di produzione e distribuzione di analisi finanziarie distinguendo, al suo interno, quella parte di attività che costituisce oggetto di comunicazioni commerciali o più genericamente "*sales literature*" - volta cioè a supportare in maniera diretta ed esplicita la prestazione dei servizi d'investimento - da quella che continua a connotarsi come attività di *research* vera e propria, caratterizzata cioè dalla presenza di analisti finanziari indipendenti rispetto ai dipartimenti operativi. A quest'ultima tipologia appartengono le seguenti produzioni di ricerca: i) le analisi di *global asset allocation*; ii) le ricerche di tipo macroeconomico; iii) le analisi di tipo settoriale di tipo *equity*; iv) le ricerche per il segmento *retail*.

Al fine di sottolineare la netta separazione della struttura Research rispetto alle aree operative, è stata adottata la soluzione organizzativa del riporto diretto al Consigliere Delegato in luogo della precedente collocazione a riporto dei responsabili dell'Area *Global Markets*.

Alle altre forme di comunicazione di "carattere

commerciale" (*sales literature*) appartengono: i) i prodotti di *credit strategy* a supporto dell'attività di primario/debito; ii) i prodotti di *fixed income strategy* (analisi quantitativo-statistiche della volatilità e della correlazione delle variabili che influenzano il corso degli strumenti finanziari).

Riguardo a tali attività, la scelta organizzativa operata è stata quella di riallocare alcune risorse presso le aree di business in qualità di "*strategist*" a diretto supporto delle attività di *sales* della Banca.

In sintesi, le linee guida della riorganizzazione dell'area ricerca sono state:

1. distinzione tra "*research report*" (di competenza dell'Unità "*Research*") e "*sales literature*" (di competenza dei dipartimenti operativi dell'Area *Global Markets*);



2. separazione tra analisti "interni" (da intendersi come addetti ai dipartimenti operativi) ed "esterni o indipendenti" (da intendersi come analisti finanziari nell'accezione comune);
3. differenziazione dei contenuti, della veste editoriale e delle modalità di distribuzione della "*sales literature*" rispetto ai "*research report*";
4. possibilità di remunerazione differenziata dell'analista "interno" (quale dipendente del dipartimento operativo) differenziata rispetto a quella dell'analista "indipendente" (soggetto ai vincoli della normativa US, delle disposizioni Consob, dei codici di autodisciplina e delle *best practice* in materia).

#### Iniziative nella collettività

Banca IMI appoggia regolarmente istituzioni a vario titolo impegnate nel volontariato e nella solidarietà. Negli ultimi anni, in particolare, la Banca ha sostenuto le associazioni Comunità di Sant'Egidio, Save the Children, e Médecins sans Frontières sia attraverso contributi diretti, sia tramite l'impegno a diffonderne i progetti e valori. In quest'ottica, la Banca sponsorizza con regolarità il settimanale "*Vita*", dedicato al volontariato e al no profit.

## La Commercial Policy

Il percorso di revisione dei meccanismi di concessione del credito, avviato nel 1999 con l'emanazione della *Loan Policy* e continuato con la creazione di filiali imprese specializzate, è culminato nel 2003 con l'introduzione della *Commercial Policy* da parte di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli.

La *Commercial Policy* rappresenta una vera e propria carta dei valori, un riferimento ai principi che guidano gli specialisti della rete di filiali imprese dislocate sul territorio, che ogni giorno devono comprendere i bisogni della clientela e proporre soluzioni "su misura", avendo tuttavia ben chiari i principi di valutazione e apprezzamento del rischio. Tutto questo in un contesto che richiede risposte rapide, professionali e competenti di fronte ad esigenze sempre più complesse. Il mercato odierno, infatti, porta a relazionarsi con una controparte sempre più evoluta ed informata, che utilizza i servizi bancari ed i prodotti in modo strumentale al proprio core business. Esplicitare i valori espressi nella *Commercial Policy* consente quindi di dare omogeneità ai comportamenti dei singoli operatori, favorendo lo spirito di gruppo e di collaborazione e convergendo verso il rispetto dei valori etici riconosciuti come fondamentali dalla Banca.

Per presentare questa carta dei valori e dei servizi e per fare il punto su un periodo caratterizzato da intensi cambiamenti, a fine ottobre 2003 si sono riuniti in una Convention a Torino oltre 1.500 rappresentanti delle Reti Sanpaolo e Sanpaolo Banco di Napoli ed i responsabili del settore imprese. È stato un importante momento di aggregazione, in cui si è voluto condividere i valori che accomunano il Gruppo.



### IL RAPPORTO CON IL SETTORE ARMAMENTI

In armonia con il principio costituzionale secondo il quale l'Italia ripudia la guerra quale mezzo di offesa alla libertà degli altri popoli e come mezzo di risoluzione delle controversie internazionali, il Gruppo Sanpaolo IMI ha deciso di circoscrivere il proprio sostegno esclusivamente a finalità dirette alla difesa del Paese ed alla tutela della sicurezza dei cittadini, compiti che ritiene imprescindibili per uno Stato democratico. Ha pertanto deciso - applicando rigorosi criteri di valutazione circa ogni singola operazione proposta - di limitare il finanziamento di forniture militari esclusivamente alle operazioni "da e verso Paesi appartenenti all'Unione Europea e/o alla NATO, ovvero operazioni contemplate da apposite intese intergovernative, autorizzate ai sensi della legge 185/90, che non devono essere in contrasto con la Costituzione, con gli impegni internazionali dell'Italia e con i fondamentali interessi di sicurezza dello Stato, della lotta contro il terrorismo e del mantenimento delle buone relazioni con gli altri Paesi". Nel settembre del 2002 il Comitato Crediti del Gruppo, con il supporto del Comitato Etico, ha varato un codice interno di disciplina che regola la materia in modo da uniformare alla linea illustrata l'orientamento di tutte le società del Gruppo.

## Credito e sviluppo economico locale

La globalizzazione ha attivato forme di concorrenza accentuate e diverse dal passato: il confronto competitivo non si svolge esclusivamente tra imprese ma anche tra aggregati, gruppi di imprese e in modo sempre più evidente tra aree-sistemi territoriali. La capacità di competere a livello globale dipende anche dalla qualità dello sviluppo locale e sistemi locali economicamente e socialmente sviluppati consentono alle imprese produttrici di beni, alle istituzioni finanziarie, alle amministrazioni pubbliche di aumentare la propria capacità competitiva. Da questo punto di vista Sanpaolo IMI si confronta in particolare con due interlocutori: i Confidi e i distretti industriali.

### I Consorzi di Garanzia Collettiva Fidi (Confidi)

I Confidi sono organismi di aggregazione tra imprenditori che, offrendo una garanzia accessoria, favoriscono l'accesso al credito da parte delle imprese associate e consentono di usufruire di condizioni più competitive. La collaborazione tra le banche e i Confidi può acquisire un ruolo di vero e proprio motore della capacità delle PMI di ottenere credito, anche mediante la strutturazione di strumenti finanziari specifici. In questo ambito, si segnalano di seguito le principali iniziative:

- È in fase di definizione uno specifico progetto del Gruppo Sanpaolo IMI con i maggiori Confidi Confindustriali del Nord e del Centro Italia volto ad agevolare l'accesso al credito da parte delle piccole e medie imprese operanti nelle regioni Piemonte, Valle d'Aosta, Lombardia, Liguria, Veneto, Trentino, Friuli, Emilia Romagna e Toscana. L'iniziativa prevede il lancio di un bond interregionale mediante la cartolarizzazione del portafoglio crediti generato. I finanziamenti, erogati dalle Banche Rete del Gruppo presenti nei territori di riferimento e dalla Cassa di Risparmio di Firenze, con la quale il Gruppo ha uno stretto rapporto di collaborazione, sono assistiti dalle garanzie dei maggiori Confidi Confindustriali del Nord e del Centro Italia per una percentuale compresa tra il 50% e l'80%. Tali finanziamenti, della durata massima di 5 anni e con possibilità di utilizzo estremamente elastico fino a concorrenza del totale, si contraddistinguono per l'ampiezza delle finalizzazioni ammesse quali, ad esempio, la ricerca, l'innovazione tecnologica, la formazione, i processi di internazionalizzazione. Tale programma intende rispondere a tutte le necessità finanziarie connesse allo sviluppo aziendale e, spingendo

al rafforzamento del peso dell'indebitamento a medio lungo termine, consente di influire positivamente sulla struttura finanziaria delle imprese.

- Sanpaolo Banco di Napoli ha stipulato due accordi a fine 2003 con i Confidi di Napoli e di Caserta che prevedono una vasta gamma di finanziamenti a breve e a medio lungo termine (fino a importi massimi, nell'accordo con i Confidi di Caserta, di 400.000 euro per il breve termine e di 260.000 euro per il medio termine).
- Carive nel 2003 ha concluso 3.500 operazioni a favore di artigiani e piccoli imprenditori associati con Confidi: le convenzioni stipulate comprendono 31 Consorzi di Garanzia, dei quali 14 nella sola provincia di Venezia.
- La Banca Popolare dell'Adriatico, che agisce in prevalenza lungo la dorsale adriatica, area fortemente caratterizzata dalla presenza di piccoli operatori industriali, artigiani e commerciali, coopera con 66 Confidi e Cooperative di garanzia che, solo nel comparto a medio lungo termine, ha consentito di erogare, nell'esercizio 2003, 2.000 finanziamenti.
- Carisbo ha erogato, nel 2003, 1.413 mutui per quasi 81 milioni di euro, sulla base di 54 accordi di collaborazione con i Confidi nei settori del commercio e terziario, dell'agricoltura, dell'industria, dell'artigianato e delle cooperative.
- Cariparo nel 2003 ha concluso 4.286 operazioni per un totale di circa 230 milioni di euro sulla base di convenzioni stipulate con 55 Organismi di Garanzia espressione delle associazioni di categoria presenti su tutto il territorio regionale.

Nell'ambito della collaborazione con i Confidi, è inoltre in corso di rilascio un prodotto di finanziamento Sanpaolo IMI, denominato Yes Capitalizzazione, che intende favorire indirettamente il rafforzamento patrimoniale



Contrasto



fornendo liquidità alle società di capitale di piccole e medie dimensioni che hanno in corso o intendono avviare un piano di capitalizzazione. L'intervento sarà riservato ad operatività in convenzione con i Confidi, che garantiranno almeno il 50% dell'esposizione.

#### I distretti industriali

I distretti industriali possono costituire un modello di eccellenza in quanto esperienze legate alla capacità degli

operatori di "fare rete". Alla base delle *performance* economiche dei distretti c'è infatti la presenza di progetti comuni ai diversi gruppi di società, di una *leadership* in grado di dirigere strategicamente le azioni comuni, di una base di valori condivisa e, non ultimo, lo sviluppo di una precisa identità di distretto. Ne conseguono vantaggi concreti, quali l'intensificazione dello scambio delle conoscenze, lo stimolo ad avviare progetti ad alto contenuto di innovazione e la crescita competitiva delle aziende dell'area.



The Image Bank

L'impegno del Gruppo Sanpaolo IMI per lo sviluppo dell'economia locale, oltre quanto già detto circa la collaborazione con i Confidi e il supporto ai distretti industriali, è visibile in una serie di iniziative e progetti che si rivolgono a settori specifici o ad ambiti territoriali ben identificati. Sono elencate di seguito le iniziative di maggior rilievo:

- la sottoscrizione - avvenuta a dicembre 2003 - di una dichiarazione di intenti per la concessione di finanziamenti con provvista BEI alle imprese del settore automotive che collaborano con Fiat Auto. L'obiettivo è di favorire le PMI, con sede nelle province maggiormente attive in tale settore, nella realizzazione di progetti di ristrutturazione e diversificazione produttiva. Nell'ipotesi in cui i progetti presentati dalle aziende siano indirizzati a mantenere il livello di occupazione o a creare nuovi posti di lavoro il Consiglio di Amministrazione della BEI ha previsto che la percentuale di intervento possa salire fino al 75% dell'investimento, rispetto alla soglia normalmente applicata del 50%;
  - una serie di finanziamenti dedicati al settore agroalimentare, quali "Agrimutuo". Quest'ultimo si inquadra in un ampio progetto denominato "Agricoltura di Qualità", che si propone di sostenere l'affermazione del "Made in Italy" alimentare non soltanto a livello nazionale ma mondiale. Un obiettivo, questo, che è anche alla base della collaborazione nata con l'Associazione Slow Food e che, nel mese di novembre a Napoli, ha visto Sanpaolo Banco di Napoli sponsor del Premio Internazionale Slow Food per la difesa della Biodiversità;
  - la sottoscrizione, nel mese di ottobre 2003 a Venezia, di un accordo con il quale la BEI assegna a Sanpaolo IMI, che si avvale della collaborazione di Sanpaolo IMI Internazionale, una prima *tranche* di fondi (circa 100 milioni di euro) diretta a finanziare progetti e imprese di piccole e medie dimensioni nell'Europa centro-orientale. I finanziamenti con provvista BEI potranno interessare anche PMI locali nei processi d'internazionalizzazione e delocalizzazione, nonché progetti con finalità di protezione e miglioramento dell'ambiente, di utilizzazione più razionale dell'energia, di realizzazione d'infrastrutture di piccole e medie dimensioni;
  - l'organizzazione di un maxi prestito - sindacato su un *pool* di 10 banche - a favore dell'Acquedotto Pugliese, destinato a permettere l'avvio di alcuni programmi di investimento e sviluppo previsti dal piano triennale della società e aventi l'obiettivo di potenziare e ammodernare gli impianti gestiti in Puglia, Basilicata e Campania;
  - il finanziamento dei servizi di "short sea shipping" e "door to door" promossi dal Gruppo Grimaldi Napoli. Il Gruppo citato sta cercando di costruire una rete di collegamento con i porti delle regioni periferiche dell'Europa e del Mediterraneo al fine di invogliare l'autotrasporto a salire a bordo delle navi e contribuire al programma della Comunità Europea di trasferimento di traffici dalle strade alle vie del mare, con il beneficio di ridurre inquinamento ed ingorghi stradali (Progetto "Autostrade del mare");
  - la sottoscrizione di un "Protocollo di intesa per facilitare l'accesso al credito ordinario e al mercato dei capitali nella Regione Sicilia" da parte di Sanpaolo IMI e del Commissario dello Stato della Regione Sicilia. Obiettivo primario di tale protocollo è il miglioramento delle condizioni di accesso al credito e la realizzazione delle condizioni economiche favorevoli all'attivazione di nuove iniziative imprenditoriali, volte a consolidare e sviluppare il tessuto produttivo già esistente nella regione, snellendo il percorso burocratico per assicurare tempi celeri (non superiori a 30 giorni successivi alla presentazione della domanda) nella trattazione delle istanze di finanziamento presentate dagli imprenditori e limitando al massimo la richiesta di documenti e/o richieste aggiuntive;
  - il supporto all'iniziativa "Start Cup Federico II", promossa congiuntamente dall'Università degli Studi di Napoli "Federico II", che premia idee e progetti imprenditoriali del territorio napoletano che abbiano alla base attività di ricerca universitaria;
  - la sottoscrizione di un accordo tra PadovaFiore e Cariparo per l'attivazione di un pacchetto integrato di servizi e la disponibilità di un *team* di specialisti, a favore delle aziende del Nord-Est con l'obiettivo di supportare le strategie di internazionalizzazione.
- Si affiancano ai progetti evidenziati, rivolti a settori e territori specifici, altri interventi, soprattutto sotto forma di *plafond*, predisposti dalle Banche del Gruppo per fronteggiare eventi critici o circostanze eccezionali che interessano i rispettivi territori di riferimento. In tale ambito si segnalano gli interventi di Cariparo a fronte delle difficoltà derivate da una violenta grandinata di fine agosto 2003, nonché a causa del lungo periodo di siccità, con l'attivazione di specifiche linee di credito per sostenere le necessità finanziarie degli operatori danneggiati; inoltre, ad ottobre 2003 è stato stanziato da Carive un *plafond* specifico a favore delle imprese agricole danneggiate dalla siccità (120 operazioni circa per un totale di 4,5 milioni di euro).

## SANPAOLO IMI PRIVATE EQUITY

Sanpaolo IMI ricopre un importante ruolo per lo sviluppo economico delle aree in cui opera anche tramite l'attività di acquisizione di capitale diretto: selezionando le iniziative imprenditoriali meritevoli si pone come *partner* fondamentale per lo sviluppo delle imprese, che a loro volta creano occupazione e benessere economico nelle aree di riferimento. Ciò risulta con particolare evidenza nel caso di società di recente costituzione e ad alto potenziale. Sanpaolo IMI Private Equity si pone come punto di riferimento nel mercato italiano del *private equity* e la sua *mission* consiste nel promuovere e gestire fondi mobiliari chiusi che investono nel capitale di rischio delle piccole e medie imprese, a supporto del loro sviluppo, aggregazione e riorganizzazione. L'attività viene svolta in stretta congiunzione con le reti bancarie al fine di cogliere le esigenze dei diversi territori e gli stessi *team* di investimento sono diffusamente presenti su tutto il territorio nazionale (Bologna, Torino, Milano, Treviso, Roma, Napoli). La forza di un Gruppo quale Sanpaolo IMI si esplica non solo nella prossimità alle esigenze del territorio, ma anche nella possibilità di attrarre importanti e qualificati investitori, anche esteri, a sostegno di progetti imprenditoriali locali.

### Il Fondo di promozione del capitale di rischio per il Mezzogiorno

Il Fondo, divenuto operativo nell'aprile 2003, dispone di un capitale di ammontare ragguardevole (100 milioni di euro), sottoscritto, oltre che da Sanpaolo IMI Private Equity, anche da altri importanti investitori esteri, quali il Fondo Europeo degli Investimenti (FEI), attualmente il più importante tra gli operatori europei del settore, e la CDC PME, appartenente al Gruppo Caisse des Dépôt et Consignations, attiva nella gestione di fondi chiusi di *private equity* per le piccole e medie imprese francesi. Ad essi si aggiungono prestigiose Fondazioni bancarie ed alcuni imprenditori ed associazioni industriali meridionali.

L'obiettivo del Fondo, gestito da NHS Mezzogiorno SGR a Napoli, è quello di contribuire allo sviluppo dell'imprenditoria e dell'occupazione locali, al fine di stimolare nel Mezzogiorno la creazione di un efficiente mercato del capitale di rischio.

Sul finire del 2003 il Fondo di promozione del capitale di rischio per il Mezzogiorno ha concluso le sue due prime operazioni di investimento, entrando prima nel capitale di Hardis, azienda farmaceutica napoletana attiva nel settore degli emoderivati, poi nel capitale di Proel Spa, azienda

teramana leader nel settore della strumentazione e accessori per lo spettacolo.

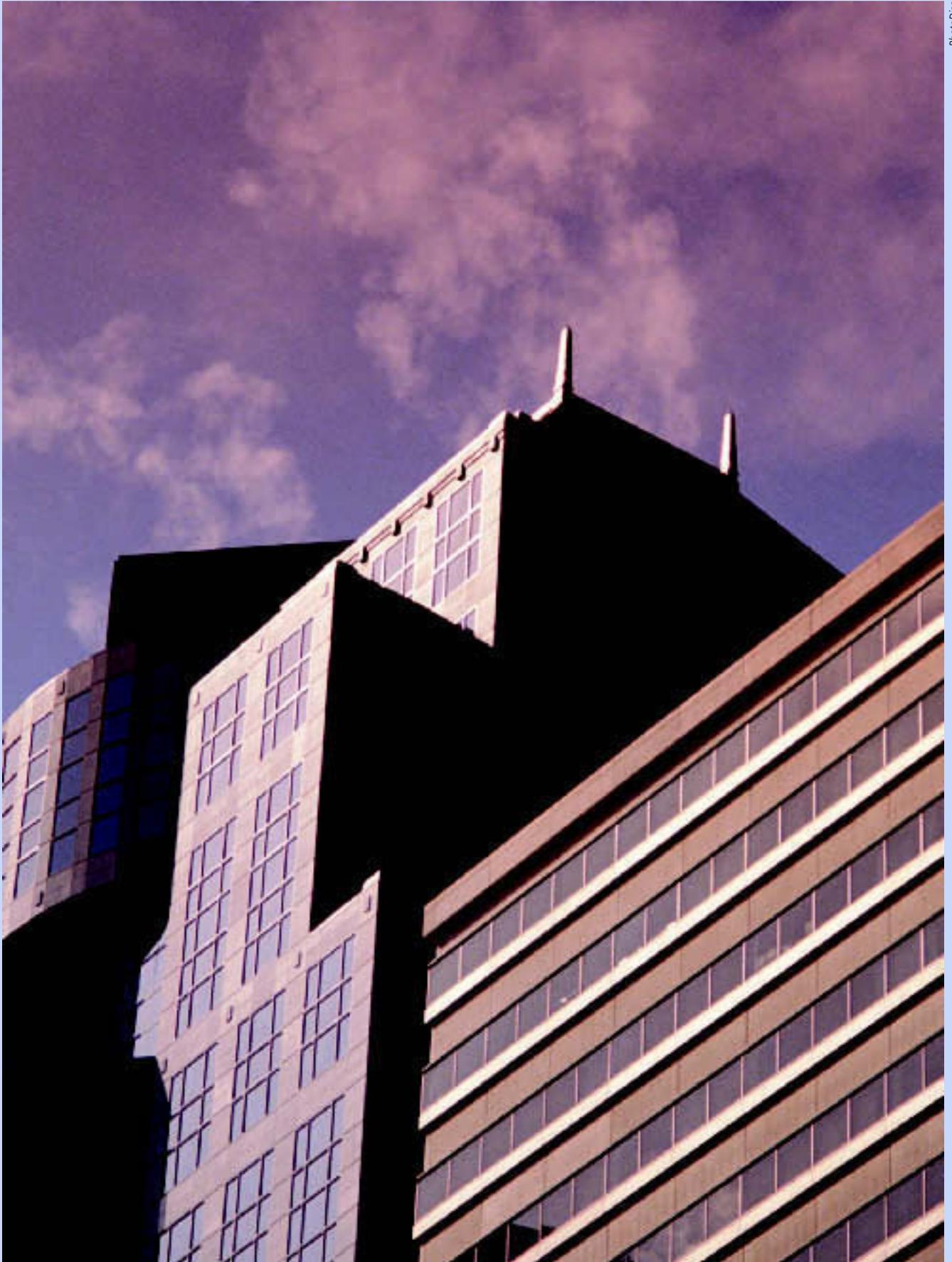
### Altri Fondi chiusi territoriali

La fiducia nell'importanza e nelle grandi prospettive di questo settore di attività ha indotto Sanpaolo IMI Private Equity a prevedere la costituzione di altri fondi specializzati in investimenti in piccole e medie imprese, per altre aree territoriali:

1. Fondo Nord Ovest Impresa, specializzato nell'investimento in piccole e medie imprese localizzate in Piemonte, Lombardia, Liguria e Valle d'Aosta. Nel corso del 2003 sono stati messi a punto il regolamento del Fondo e la struttura del team di investimento (con sede a Torino) e sono state richieste le necessarie autorizzazioni. Si prevede che nel corso del primo semestre 2004 si concluda l'attività di raccolta, con un obiettivo di 100 milioni di euro;
2. Fondo Centro Impresa, con le medesime caratteristiche del precedente ma attivo nell'investimento in piccole e medie imprese localizzate in Emilia Romagna, Toscana, Umbria, Marche e Lazio. Anche per questa iniziativa, effettuate nel corso del 2003 tutte le attività preliminari, si prevede l'avvio degli investimenti nel corso del 2004, una volta conclusa la fase di raccolta. La sede del *team* di investimento è Bologna, coerentemente con la scelta del Gruppo di garantire il presidio degli investimenti a stretto contatto con il territorio di operatività del Fondo.

Entrambe le iniziative intendono contribuire allo sviluppo di imprese impegnate in progetti di innovazione di processo/prodotto e crescita per linee interne/esterne oltre a consentire il riassetto della compagine societaria o il ricambio generazionale, in presenza di un progetto di crescita.

Sul fronte internazionale, l'intesa raggiunta con CDC IXIS Private Equity e Bayern LB Private Equity GmbH si è concretizzata con l'iniziativa E.A. Partners, fondo paneuropeo che investirà in piccole e medie aziende, prevalentemente francesi, italiane e tedesche. Sul finire del 2003 il Fondo ha avviato la fase di raccolta, con un obiettivo compreso tra 300 e 500 milioni di euro, e che coinvolge anche investitori internazionali, oltre all'impegno dei tre *sponsor*.



## Gli incontri Banca-Impresa

Al fine di sottolineare il forte radicamento delle Banche con le realtà locali occorre ricordare alcune iniziative finalizzate a promuovere lo scambio “culturale” tra mondo bancario e imprenditoriale, attraverso momenti di incontro con gli imprenditori su tematiche di particolare attualità e interesse. Un’iniziativa di particolare importanza è la costituzione di Consulte sull’economia locale, organismi finalizzati a favorire il dialogo con i principali attori delle economie locali, cui partecipano primari esponenti del mondo produttivo: la prima si è insediata a Bari nel novembre 2003 (sezione “Collettività”).

Altri progetti di incontro e di scambio realizzati nel 2003 sono stati: *stage* da parte di gestori imprese presso alcune aziende clienti, finalizzati a comprendere “dall’interno” le specificità del mondo industriale ed approfondire le problematiche connesse alla gestione finanziaria delle imprese, programmi di formazione e convegni. Per quanto concerne la formazione, sono stati realizzati programmi di formazione misti imprenditori-gestori,

nell’ottica di un rafforzamento del rapporto di collaborazione. Nel 2003 ne sono stati avviati due nelle realtà economiche di Torino e Napoli. Il corso avviato a Torino, in collaborazione con l’Unione Industriale e la Facoltà di Economia e Commercio dell’Università degli Studi di Torino, era finalizzato ad approfondire le principali tematiche inerenti la valutazione del rischio creditizio, anche in vista delle novità introdotte da “Basilea II”, attraverso l’esame di casi reali e le testimonianze dirette dei partecipanti. Il corso avviato a Napoli è stato organizzato congiuntamente con la Compagnia delle Opere e l’Università degli Studi di Urbino e si è incentrato su argomenti di comune interesse per la Banca e per l’imprenditore: analisi della redditività e della competitività dell’impresa, valutazione della dinamica finanziaria, analisi dell’equilibrio finanziario tramite l’analisi per flussi, struttura finanziaria di impresa e ricorso a fonti di finanziamento esterne. I temi didattici sono stati sviluppati attraverso esercitazioni, con la testimonianza e l’esperienza dei gestori di Sanpaolo Banco di Napoli, generando così un clima di grande collaborazione e un dibattito proficuo con gli imprenditori.



## PROGETTO BASILEA II

L'Accordo di Basilea sul Capitale, predisposto dalle Autorità di Vigilanza dei paesi del G10 riuniti nel Comitato per la Supervisione Bancaria della Banca dei Regolamenti Internazionali di Basilea, determina dal 1988 le regole, valide a livello internazionale, per computare i requisiti minimi di capitale che le banche devono detenere al fine di garantire stabilità ed efficienza al sistema finanziario internazionale.

Attualmente il capitale di vigilanza delle banche viene calcolato come percentuale fissa degli impieghi finanziari (8%) tenendo limitatamente conto del profilo di rischio delle singole attività di credito.

Dopo una lunga serie di consultazioni iniziate nel 1999, il Comitato di Basilea ha pubblicato nell'aprile del 2003 la più recente proposta di modifica dell'Accordo del 1988, annunciando per giugno 2004 la stesura definitiva del Nuovo Accordo. Ad esso farà seguito la nuova direttiva europea sull'adeguatezza patrimoniale che recepirà nella normativa comunitaria il Nuovo Accordo. Attraverso la direttiva europea le regole emanate dal Comitato di Basilea verranno sottoposte al vaglio del Parlamento Europeo per ottenere opportuna legittimità democratica. Il Nuovo Accordo sul Capitale ("Basilea II") intende creare un legame più stretto fra capitale e profilo di rischio dell'attività bancaria. Le autorità di vigilanza hanno individuato nel *rating*, cioè nella valutazione analitica del merito di credito delle controparti, la misura attraverso la quale quantificare il rischio di credito, riuscendo così a calibrare i requisiti di capitale sui profili di rischio delle singole controparti.

Nel corso del 2003 Sanpaolo IMI ha dato avvio ufficiale al "Progetto Basilea II" che intende perseguire tutte le realizzazioni necessarie affinché il Gruppo possa adottare l'approccio più evoluto e sofisticato fin dall'entrata in vigore del Nuovo Accordo, prevista per la fine del 2006. Tale opzione permette, attraverso una comprovata ed efficace capacità di misurare e gestire i rischi, di conseguire vantaggi in termini di minori requisiti patrimoniali associati al portafoglio creditizio. L'adozione di tale approccio rappresenta un'opportunità strategica al fine di conseguire un vantaggio competitivo in termini di minore capitale assorbito, migliorando al contempo i profili di efficienza ed efficacia del servizio alla nostra clientela.

Uno *Steering Committee* costituito dal *Top Management* di Sanpaolo IMI ha preso piena responsabilità del "Progetto Basilea II" e ha articolato i lavori su 18 tavoli tecnici, coinvolgendo finora più di 200 risorse qualificate nelle diverse attività progettuali. Investimenti per 30 milioni di euro sono stati approvati e saranno resi disponibili nel corso del 2004 per sostenere le prime attività necessarie per l'adempimento regolamentare e per cogliere tutte le opportunità strategiche che si potranno presentare. I tavoli di lavoro sono impegnati nella misurazione delle distanze fra l'attuale sistema e quello richiesto dalla normativa e nella predisposizione di un Piano di Progetto complessivo volto ad identificare tutte le attività necessarie a colmare le distanze individuate. Tale Piano di Progetto sarà presentato e condiviso con le Autorità di Vigilanza nel corso del 2004.



Corbis

Sempre in un'ottica di collaborazione e scambio, le Banche del Gruppo Sanpaolo IMI hanno dato vita a diverse iniziative, tra cui si segnalano:

- Numerosi incontri organizzati all'interno del territorio nazionale a conferma della particolare attenzione riservata alle tematiche legate all'introduzione del nuovo schema regolamentare previsto da "Basilea II" e all'impatto conseguente sul rapporto banca impresa;
- l'organizzazione e la sponsorizzazione di conferenze e seminari tematici legati ai principali mercati esteri, al fine di facilitare il processo di internazionalizzazione dell'imprenditoria italiana. Nel 2003, Sanpaolo IMI ha chiuso il ciclo di iniziative e conferenze dedicate all'America Latina. Rientra in questo ambito il ruolo primario assunto dal Gruppo nella sponsorizzazione, nell'apporto di

contenuti tecnico-specialistici e nell'organizzazione dell'evento legato al primo convegno annuale della Banca Interamericana di Sviluppo (IDB) in Italia. La *convention* si è tenuta in Italia nel marzo 2003 ed ha riunito a Milano alcuni fra i principali esponenti della *business community* internazionale, per discutere strategie e progetti finalizzati allo sviluppo sociale ed economico dei paesi dell'America Latina;

- il convegno sulla "Nuova Finanza" organizzato dall'Unione Industriale di Pordenone e Friulcassa, incentrato sull'evoluzione delle aziende del Nord Est;
- convegni e seminari organizzati congiuntamente da Carive e il C.U.P. ("Comitato Unitario Permanente delle Professioni"), con pubblicazione di pagine informative sul quotidiano locale "Il Gazzettino", destinati a circa 14.000 professionisti della provincia di Venezia;
- il convegno organizzato nel marzo 2003 di concerto con Finpiemonte per approfondire le possibilità di ricorso a finanziamenti con interventi di Fondi Regionali e la possibilità di avvicinamento delle imprese agli aiuti strutturali della Comunità Europea. Consulenza e assistenza tecnica sono state offerte dalla Funzione Prodotti della Divisione Imprese di Sanpaolo IMI;
- il convegno organizzato nel giugno 2003 con Finpiemonte per affrontare le problematiche connesse al "Microcredito, interventi per lo sviluppo imprenditoriale in aree degradate nel Comune di Torino";
- l'incontro, organizzato nel novembre 2003 in collaborazione con il Comitato per la promozione dell'imprenditoria femminile e CCIAA per il convegno "Dall'idea alla collaborazione: percorso informativo per attività imprenditoriali", sul tema: "I finanziamenti a supporto: gli istituti di credito";
- l'incontro presso l'"incubatore" (insieme articolato di *facilities* fisiche e servizi in grado di attivare, sostenere e promuovere sul mercato nuove iniziative imprenditoriali) del Politecnico di Torino per discutere sul tema "Panoramica delle condizioni/prodotti della Banca e opportunità di leggi agevolative per le imprese uscenti dall'incubatore";
- il convegno "2004: la Slovenia entra nell'UE - Opportunità per le imprese del Friuli Venezia Giulia", organizzato da Friulcassa in collaborazione con Sanpaolo IMI Internazionale, tenutosi presso l'Assindustria di Udine e al quale hanno partecipato, tra gli altri, il Ministro dell'Economia della Repubblica Slovena e il Governatore del Friuli Venezia Giulia;
- incontri tra banche e imprenditori in occasione di manifestazioni regionali, quali il convegno sul settore agroalimentare pugliese organizzato da Sanpaolo Banco di Napoli in occasione della Fiera del Levante di Bari.



## La Banca della ricerca e della tecnologia

La competitività delle imprese e del Paese nel suo complesso dipende sempre più strettamente dalla qualità e dall'entità degli investimenti in ricerca e sviluppo ed in innovazione. Sanpaolo IMI si pone quale Gruppo fortemente all'avanguardia, sia nei prodotti/finanziamenti offerti sia nelle modalità di accesso e di relazione disponibili per la clientela.

### Il sostegno alla ricerca e alla tecnologia

Per quanto concerne la Ricerca e Sviluppo, Sanpaolo IMI ha formato un *team* con un'*expertise* consolidata, sia nell'analisi del *business*, sia nella gestione dei progetti, derivante dalla tradizionale competenza in materia dell'IMI. Tale area, nell'attuale sistema produttivo, caratterizzato dalla perdita di competitività e dalla globalizzazione dei mercati, assume un'importanza di assoluto rilievo: il mondo delle PMI ha sempre più bisogno di stare al passo con l'innovazione per fronteggiare la concorrenza dei Paesi asiatici e di quelli dell'Est Europa, che si giovano di un costo della manodopera drasticamente più basso di quello italiano, oltre che della debolezza delle rispettive valute, contrapposta alla forza dell'euro. Entro tale tipologia di investimenti un elemento molto importante è la disponibilità di incentivi pubblici che riducono la quota e l'onerosità dell'impegno finanziario a carico dei privati. In Italia i principali strumenti di incentivazione alla R&S delle imprese si basano su fondi che fanno capo al Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca (MIUR) e al Ministero della Attività Produttive (MAP). In particolare il MIUR - attraverso il Fondo Agevolazioni alla Ricerca (FAR) - concede incentivi a progetti di ricerca (progetti i cui risultati sono trasferibili in produzione a valle di ulteriori attività che possono non essere comprese nel programma finanziato); il MAP - attraverso il Fondo per l'Innovazione Tecnologica (FIT) - incentiva progetti di sviluppo (progetti i cui risultati sono invece prossimi alla finalizzazione produttiva). Il Gruppo Sanpaolo IMI si inserisce attivamente nell'ambito di entrambi i fronti. Per quanto riguarda i distretti tecnologici, vi sono allo stato attuale tre iniziative in fase di avanzata messa a punto: il distretto "Torino Wireless" per l'*information and communication technology*, quello campano per l'ingegneria dei materiali polimerici e compositi e quello veneto per le nanotecnologie. Il Gruppo,

attraverso Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli, è tra i soci promotori rispettivamente di "Torino Wireless" e del distretto campano, mentre nel distretto "Veneto Nanotech" si inserisce la Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo. Riguardo alle agevolazioni pubbliche alla R&S, Sanpaolo IMI è convenzionata sia col MIUR sia col MAP (in quest'ultimo caso in qualità di banca mandataria di un Raggruppamento Temporaneo di Imprese di cui fanno parte anche Banca OPI, Cassa dei Risparmi di Forlì, Cassa di Risparmio di Firenze e Sanpaolo Banco di Napoli). L'attività di gestione delle agevolazioni è svolta dalla Funzione Incentivi alla Ricerca e Sviluppo, che, oltre a svolgere il servizio per i Ministeri, assiste le imprese:

- nell'individuazione delle agevolazioni disponibili e meglio rispondenti agli investimenti da effettuare;
- nella interpretazione delle normative di agevolazione e negli adempimenti di maggiore criticità;
- nell'impostazione del sistema di contabilità industriale per la gestione dei costi dei progetti.

Tra i prodotti di finanziamento si segnala Yes IT, volto a soddisfare le esigenze delle PMI che investono nel settore dell'*information & communication technology*.

### La multicanalità

A disposizione dei clienti delle società del Gruppo vi sono una serie di servizi telematici che forniscono un contributo rilevante allo sviluppo dell'impresa: da un lato costituiscono un agevole strumento di accesso a informazioni di diversa natura, dall'altro consentono una gestione più efficiente dei processi finanziari aziendali. Nel corso dell'anno il Portale "SanpaoloImprese.com" ha promosso nei confronti di un pubblico di aziende e professionisti un continuo aggiornamento di informazioni su temi di attualità e in generale sulla gestione d'impresa, distribuiti in particolare sotto forma di *newsletter* specifiche (10.000 i lettori registrati nel 2003; +60% rispetto al 2002), dossier scaricabili, notizie e banche dati. L'articolazione dei contenuti prevede specifiche sezioni di approfondimento, dall'amministrazione finanziaria al *marketing*, dall'estero alla ricerca e sviluppo. L'offerta di contenuti formativi e utili per il *business* è espressa inoltre attraverso "canali" incentrati su ambiti specifici: nel 2003 sono stati lanciati quello dedicato all' "Agricoltura di qualità" ([www.agricoltura.sanpaoloimprese.com](http://www.agricoltura.sanpaoloimprese.com)) e quello denominato "Orizzonti Europei" ([www.europa.sanpaoloimprese.com](http://www.europa.sanpaoloimprese.com)), che risponde



PhotoDisc

alle esigenze informative delle aziende sui temi della Finanza Agevolata Comunitaria, offrendo un primo livello d'approfondimento interattivo, affiancato da un servizio gratuito di "Esperto Risponde".

La vocazione internazionale dell'offerta *on line* di Sanpaolo IMI si è anche tradotta nella predisposizione di servizi operativi in grado di facilitare l'azienda a muoversi sui mercati internazionali. Nel 2003 sono stati rilasciati all'interno di Links Sanpaolo, internet *banking* per le imprese, servizi evoluti di incasso e pagamento internazionale, in anticipo rispetto ad analoghe soluzioni a livello di sistema.

L'operatività delle aziende clienti della soluzione web, oggi più di 48.000 (+ 45% circa, al netto dei clienti acquisiti con la fusione con il Banco di Napoli e l'integrazione Gruppo Cardine), ha anche beneficiato della disponibilità delle funzionalità di "tempo reale" e "cash pooling", per tutti i conti accesi presso le Banche Reti del Gruppo.

Nel corso dell'anno, importanti rilasci della stazione di internet *banking* per le aziende hanno reso disponibili alle piccole e medie imprese un insieme di servizi innovativi in grado di supportare la gestione e l'ampliamento dell'attività d'impresa. La scelta di integrare applicazioni come "Gestione della Tesoreria On Line" e "Business & Balance Station" esprime la strategia del Gruppo di favorire le aziende clienti nell'accesso a soluzioni informatiche professionali ad un costo molto minore se confrontato ad un'acquisizione diretta, sfruttando la flessibilità del web e le moderne modalità di erogazione in ASP (*Application Service Provisioning*).

La selezione dei prodotti e servizi proposti *online* ha privilegiato soluzioni in grado di favorire la capacità di auto-analisi delle aziende clienti, tanto dal punto di vista delle scelte progettuali che del controllo dell'equilibrio finanziario di breve periodo (ad esempio, gestione della liquidità anticipata e previsionale, controllo degli indici di *performance* e dell'andamento reddituale/patrimoniale). Sono state rese inoltre disponibili alle aziende, direttamente sul web, informazioni commerciali (quali visure, protesti, bilanci e assetti societari) fondamentali per migliorare la fiducia nei rapporti con clienti e fornitori. Le opportunità concrete per le aziende di crescere attraverso un utilizzo più consapevole delle tecnologie *web based*, infine, sono state discusse in una serie di incontri sul territorio, proposti dalla Banca insieme a qualificati consulenti (ad esempio la giornata di approfondimento "Azienda in Rete").

## La presenza all'estero e il supporto all'import-export

Il peso delle esportazioni per l'economia nazionale e le nuove sfide che vengono poste alle aziende dal processo di globalizzazione rendono i processi di internazionalizzazione e il sostegno agli esportatori un fattore di particolare importanza.

Il Gruppo Sanpaolo IMI è presente in 30 Paesi nel mondo, con l'obiettivo di supportare l'attività all'estero della clientela nazionale. Allo scopo di rafforzare il posizionamento sui mercati di riferimento, l'organizzazione della rete estera è incentrata su tre presidi territoriali (Americhe, Europa e Asia) con funzione di indirizzo e controllo dei diversi punti operativi. Sulla base del sempre maggiore numero di imprese italiane presenti in Cina e di uno sviluppo consistente dei flussi commerciali tra i due Paesi, il Gruppo Sanpaolo IMI, nel novembre 2003, ha rafforzato la propria presenza in Cina con l'apertura di una filiale a Shanghai (che si aggiunge a quella di Hong Kong e all'ufficio di rappresentanza di Pechino) e la sottoscrizione di un accordo con due primarie banche cinesi.

La Rete estera presta una particolare attenzione al sostegno delle PMI che si pongono l'obiettivo di accrescere la propria dimensione internazionale, nonché alla promozione all'estero del modello di sviluppo economico che maggiormente caratterizza l'Italia, quello dei poli settoriali e dei distretti industriali. Tale impegno si manifesta in una serie di iniziative che si rivolgono a determinati ambiti territoriali o a settori produttivi specifici. Di seguito sono descritte quelle di maggior rilievo:

- la sottoscrizione - avvenuta a Città del Messico nel marzo 2003 - di un'intesa tra SACE<sup>8</sup>, Nacional Financiera<sup>9</sup> e Sanpaolo IMI per una linea di credito pari a US\$20 milioni a supporto delle piccole e medie imprese messicane che importano macchinari dall'Italia. Si tratta di un'iniziativa del tutto nuova, che vede il rischio della controparte messicana equamente ripartito fra i soggetti contraenti e che consentirà alle imprese italiane esportatrici di macchinari di superare gli ostacoli oggi rappresentati dalla difficoltà di accesso al credito da parte delle imprese messicane;
- lo sviluppo, nel corso degli ultimi anni, di un'alleanza strategica con il Gruppo Santander Central Hispano nella regione latino americana, grazie alla quale le PMI italiane che intendono creare una presenza stabile nei Paesi di questa regione possano usufruire di un canale di accesso privilegiato ai servizi finanziari locali;

8. Società italiana di assicurazione dei crediti all'esportazione.

9. Banca Nacional Financiera è un ente dedicato al sostegno finanziario dello sviluppo industriale del Messico e svolge un'attività diretta al sistema delle PMI: promozione e supporto dei progetti di sviluppo industriale e attività di formazione professionale di piccoli e medi imprenditori.



Contrasto

- la partecipazione al “progetto dei poli settoriali e dei distretti industriali in Brasile” che PROMOS<sup>10</sup>, SEBRAE<sup>11</sup> e IDB, in collaborazione con alcune imprese della Lombardia, stanno portando avanti in quattro settori produttivi locali: moda intima, abbigliamento e confezioni artigianali, calzature, legno/arredo. Al riguardo, Sanpaolo IMI ha ottenuto da SACE una specifica copertura assicurativa ed offre alle imprese italiane interessate la necessaria assistenza per quanto attiene le esportazioni di macchinari e impianti.

Nell’ambito del sostegno delle attività di *import-export* delle imprese italiane, Sanpaolo IMI ha promosso diverse iniziative e collabora con organismi internazionali, quali SACE e Simest (Società Italiana per le Imprese all’Estero). Con SACE, a novembre 2003, è stata rinnovata la “Convenzione Assicurativa Quadro”, strumento assicurativo destinato a facilitare gli esportatori di beni e servizi di produzione italiana, coprendo i rischi di credito connessi alla loro attività (con una garanzia pari al 95%): il rinnovo ha costituito l’occasione per incrementare il numero di Paesi e banche coperte dalla polizza assicurativa. Sanpaolo IMI è inoltre l’unica banca italiana a far parte del consorzio - guidato da JP Morgan - per fornire il supporto finanziario alla ricostruzione dell’Iraq, rendendo operativa la “Trade Bank of Iraq” (TBI). TBI, costituita nel luglio 2003 nell’ambito della risoluzione ONU n. 1483 per fornire un

supporto finanziario alla ripresa delle attività di *import ed export* del Paese, sarà l’unica istituzione deputata a gestire tali attività per conto delle autorità pubbliche irachene. In generale, ciascuna banca aderente al consorzio (13 in tutto) rappresenterà l’interlocutore privilegiato (cosiddetta banca agente) della TBI per lo svolgimento delle attività connesse alla gestione degli strumenti commerciali che detta banca emetterà a favore degli esportatori dei rispettivi paesi. Gli impegni assunti da Sanpaolo IMI con la conferma delle lettere di credito saranno assistiti da garanzia assicurativa SACE nella misura del 95% dell’ammontare del credito commerciale, sulla base di un Memorandum of Understanding firmato il 5 dicembre 2003 da Sanpaolo IMI e SACE, e che prevede l’attivazione di una prima *tranche* di 250 milioni di euro. - nell’ambito di un *plafond* complessivo di 1.000 milioni di euro - a garanzia delle operazioni a breve termine (conferma di lettere di credito) realizzate in Iraq da esportatori italiani e canalizzate sulle casse di Sanpaolo IMI. Sanpaolo IMI sarà pertanto in grado di offrire alle imprese italiane piena assistenza negli scambi commerciali relativi alla fornitura di materiali e macchinari per la ricostruzione dell’Iraq, prestando adeguata copertura al pagamento delle fatture, ovviamente se effettuate in modo conforme agli accordi. In questi ultimi anni Sanpaolo IMI si è contraddistinto - grazie alla presenza di un’unità apposita - all’interno del settore Aiuto allo Sviluppo per l’elevato livello di competenza e specializzazione che ha permesso di ottenere l’apprezzamento delle altre controparti coinvolte nella cooperazione.

Tale settore promuove principalmente gli investimenti delle imprese - a condizioni particolarmente favorevoli - nei Paesi in via di sviluppo, nell’intento di favorirne la crescita economica ed il miglioramento del livello di vita. I progetti attualmente in corso e l’assistenza prestata riguardano:

- la gestione amministrativa dei programmi della Cooperazione multilaterale e bilaterale - cooperazione a dono (Nicaragua, Zambia, Egitto, Etiopia, Senegal, Zimbabwe, in sospenso Somalia), cooperazione a credito d’aiuto (Tunisia), cooperazione multilaterale (Albania);
- l’assistenza e la consulenza - molto apprezzata in quanto rappresenta un valido complemento nell’offerta di servizi agli esportatori - ai punti operativi e agli altri *partner* (Ministro degli Affari Esteri, Società di Procurement, Società di Sorveglianza) e agli esportatori circa le procedure della Cooperazione italiana;
- la diffusione delle conoscenze ai punti operativi ed alle altre unità circa il funzionamento della Cooperazione internazionale.

10. Promos è l’agenzia della Camera di Commercio di Milano per le attività internazionali.  
11. SEBRAE è l’istituzione governativa brasiliana che sostiene lo sviluppo delle PMI.

## Clienti imprese: obiettivi 2003

### OBIETTIVI DICHIARATI

Sempre maggior attenzione al comparto delle PMI e al finanziamento delle specifiche realtà locali, pur continuando ad assicurare sostegno all'intera economia nazionale.

### RISULTATI RAGGIUNTI

✓ Ulteriore sviluppo di accordi con Confidi e Distretti Industriali, volti ad agevolare l'accesso al credito da parte delle piccole e medie imprese.

Approfondimento ulteriore della conoscenza delle realtà produttive locali allo scopo di coglierne in modo sempre più articolato e puntuale le svariate esigenze di finanziamento e di sostegno.

✓ Avvio di iniziative rivolte a settori specifici (es. settore agroalimentare) o ad ambiti territoriali ben identificati (per es. iniziative per lo sviluppo dell'imprenditorialità nella Regione Sicilia).  
✓ Costituzione di consulte sull'economia locale e realizzazione di numerosi incontri con gli imprenditori.

Sviluppo delle attività di formazione e di specializzazione delle figure professionali dedicate alle filiali imprese. Questa attività dovrà interessare in particolar modo le risorse operanti nell'area di competenza dell'ex Banco di Napoli, ove si punterà anche ad un miglioramento logistico e all'adeguamento del portafoglio prodotti allo scopo di allineare integralmente le strutture preesistenti agli standard qualitativi delle analoghe strutture Sanpaolo.

✓ Realizzazione di momenti di incontro fra i colleghi per condividere gli obiettivi perseguiti e le linee d'azione scelte; messa a disposizione di una *task force* di formatori per supportare le filiali; messa a disposizione di strumenti informativi a supporto della quotidiana gestione del cliente; estensione alle risorse di Sanpaolo Banco di Napoli della *policy* creditizia della rete Sanpaolo.

Ampliamento ulteriore della gamma dei servizi telematici a favore delle imprese, favorendone in particolare l'accesso alla clientela dell'ex Banco di Napoli.

✓ Inaugurazione dei portali "Agricoltura di Qualità" e "Orizzonti europei"; rilascio all'interno di Links Sanpaolo, internet *banking* per le imprese, di servizi evoluti di incasso e pagamento internazionale.



# Le Persone

## VALORI

### Creazione di valore

#### Declinazione del valore

Riserviamo attenzione alle persone e valorizziamo il patrimonio di competenze ed esperienze perché queste costituiscono il fattore chiave per la generazione di vantaggi competitivi sostenibili e, quindi, di creazione del valore

### Orientamento al cliente

Poniamo la massima attenzione alle singole persone dell'azienda, che rappresentano i "clienti interni", fornendo loro supporto ed informazione affinché si esprimano al meglio

### Integrità

Vogliamo esprimere costantemente comportamenti, azioni e decisioni orientate ad imparzialità, onestà, eticità e responsabilità sociale

### Tensione verso l'eccellenza

Coltiviamo dinamismo e innovazione perseguendo prassi operative allineate alle *best practice* ed in coerenza con le esigenze del *business*; sviluppiamo il senso di responsabilità nel perseguire gli obiettivi attesi guardando alle implicazioni sul futuro

### Crescita nel rispetto delle specificità

Intendiamo sviluppare un sistema sociale aziendale armonico ed integrato, che, valorizzando le identità e le capacità professionali dei singoli, sia fautore di sviluppo

### Responsabilità nell'utilizzo delle risorse

Ricerchiamo l'efficienza, l'utilizzo responsabile delle persone e dedichiamo attenzione ad ogni sorgente di costo per assicurare la crescita nel futuro.



Il Gruppo, alla data del 31 dicembre 2003, si compone di 43.465 risorse, di cui 276 con contratto estero Sanpaolo IMI, così distribuite :

- 36.187 persone nelle Banche Reti del Gruppo;
- 1.151 tra i Gruppi Banca IMI, Wealth Management, Banca OPI;
- 6.127 risorse compongono le altre articolazioni societarie.

Il 97,6% dei dipendenti del Gruppo ha un contratto a tempo indeterminato.

Il complessivo organico del Gruppo (tab. 1) risulta costituito per il 66,4% da personale appartenente alle aree professionali, per il 31,7% da risorse appartenenti alla categoria dei quadri direttivi, per l'1,9% da dirigenti.

Nel Gruppo la presenza femminile è pari a 19.410 risorse e costituisce il 44,7% del complessivo organico.

In quest'ambito, 3.771 donne appartengono al personale direttivo (3.711 quadri e 60 dirigenti) e costituiscono l'8,7% della complessiva forza lavoro di Gruppo, con una incidenza percentuale superiore nelle realtà specialistiche.

Il personale direttivo maschile è pari al 24,9% del complessivo organico.

Riguardo a variabili del personale, quali la composizione per categoria contrattuale, l'età media dei dipendenti, il livello di scolarità e l'anzianità media di servizio, i dati di Gruppo evidenziano differenze tra le varie entità organizzative, poiché ciascuna realtà societaria è caratterizzata da una natura tecnico-produttiva dei propri processi di *business* nonché da dinamiche del mercato del lavoro diverse. È per questo che:

- nelle Banche Reti, dove il modello di *business* è quello di banca commerciale, l'incidenza del personale direttivo (quadri e dirigenti) è inferiore rispetto alle altre realtà specialistiche del Gruppo (tab. 1), soprattutto per quanto riguarda la categoria dei dirigenti, come pure inferiore è il livello medio di scolarità dei dipendenti (tab. 2)
- nel comparto del *wealth management* e dell' *investment banking* l'età media dei dipendenti (tab. 3) è nettamente inferiore, in linea con le realtà di settore. Anche la bassa anzianità aziendale dei dipendenti (tab. 4) è il riflesso della forte mobilità che ha caratterizzato ovunque questi settori nel recentissimo passato.

Tab.1

## ORGANICO GRUPPO

	Uomini num.	%	Donne num.	%	Totale num.	%
Dirigenti	761	1,8	60	0,1	821	1,9
Quadri direttivi	10.078	23,1	3.711	8,6	13.789	31,7
Aree professionali	13.216	30,4	15.639	36,0	28.855	66,4
TOTALE	24.055	55,3	19.410	44,7	43.465	100

*di cui* BANCHE RETI

	Uomini num.	%	Donne num.	%	Totale num.	%
Dirigenti	561	1,5	33	0,1	594	1,6
Quadri direttivi	8.663	24,0	3.093	8,5	11.756	32,5
Aree professionali	10.988	30,4	12.849	35,5	23.837	65,9
TOTALE	20.212	55,9	15.975	44,1	36.187	100

*di cui* GRUPPO WEALTH MANAGEMENT

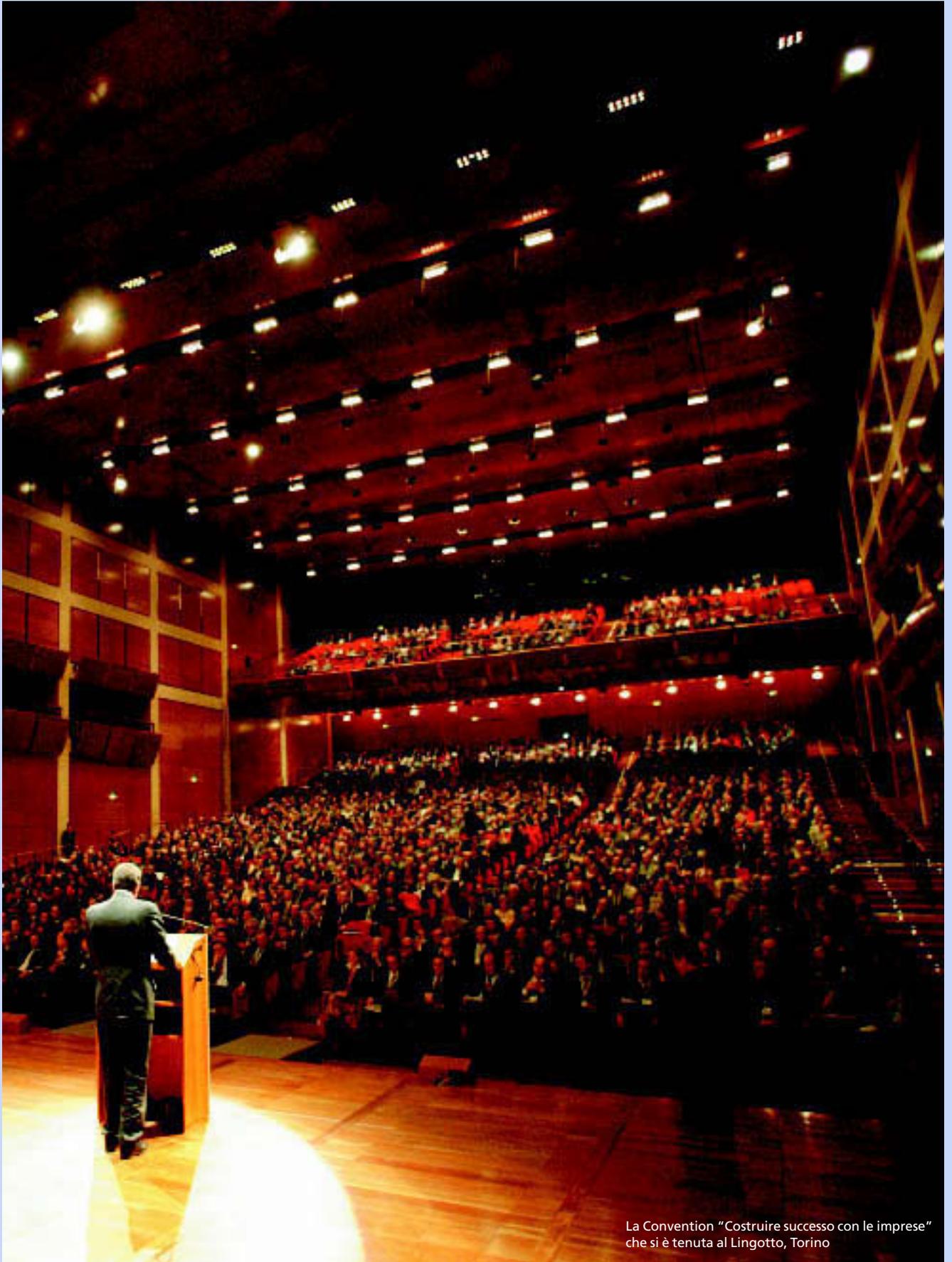
	Uomini num.	%	Donne num.	%	Totale num.	%
Dirigenti	24	6,2	3	0,8	27	7,0
Quadri direttivi	96	24,8	62	16,0	158	40,8
Aree professionali	82	21,2	120	31,0	202	52,2
TOTALE	202	52,2	185	47,8	387	100

*di cui* GRUPPO BANCA IMI

	Uomini num.	%	Donne num.	%	Totale num.	%
Dirigenti	48	7,9	5	0,8	53	8,7
Quadri direttivi	212	34,9	103	16,9	315	51,8
Aree professionali	134	22,0	106	17,5	240	39,7
TOTALE	394	64,8	214	35,2	608	100

*di cui* GRUPPO BANCA OPI

	Uomini num.	%	Donne num.	%	Totale num.	%
Dirigenti	14	9,0	0	0,0	14	9,0
Quadri direttivi	50	32,0	24	15,4	74	47,4
Aree professionali	28	18,0	40	25,6	68	43,6
TOTALE	92	59,0	64	41,0	156	100



La Convention "Costruire successo con le imprese" che si è tenuta al Lingotto, Torino



Tab.2 - SCOLARITÀ

	Laureati num.	%	Diplomati num.	%	Altro num.	%	Totale num.	%
Totale Gruppo*	10.855	25,1	28.563	66,2	3.771	8,7	43.189	100
<i>di cui</i>								
Banche Reti*	8.140	22,7	24.656	68,6	3.115	8,7	35.911	100
Gruppo Wealth Management	256	66,2	117	30,2	14	3,6	387	100
Gruppo Banca IMI	386	63,5	173	28,4	49	8,1	608	100
Gruppo Banca OPI	96	61,5	24	15,4	36	23,1	156	100

\* Dato Sanpaolo IMI riferito al contratto Italia (Contratti estero Sanpaolo IMI 276)

Tab.3 - ETÀ MEDIA

	Totale Gruppo	Banche Reti	Gruppo Wealth Management	Gruppo Banca IMI	Gruppo Banca OPI
Dirigenti	49,4	50,8	40,4	40,7	53,0
Quadri direttivi	45,4	45,9	35,8	37,4	47,3
Aree professionali	39,2	39,6	31,6	34,1	36,5

\* Dato Sanpaolo IMI riferito al contratto Italia

Tab.4 - ANZIANITÀ MEDIA AZIENDALE

	Totale Gruppo	Banche Reti	Gruppo Wealth Management	Gruppo Banca IMI	Gruppo Banca OPI
Dirigenti	20,4	23,7	2,7	6,7	22,4
Quadri direttivi	20,5	21,8	4,5	5,4	19,0
Aree professionali	14,6	15,4	3,8	4,5	9,7

\* Dato Sanpaolo IMI riferito al contratto Italia

## Le relazioni industriali nel processo di ristrutturazione del Gruppo

In Sanpaolo IMI trovano piena applicazione i diritti garantiti ai lavoratori dalla legislazione italiana e comunitaria, con particolare attenzione al raggiungimento di effettive condizioni di pari opportunità professionali per tutti i soggetti che, nell'ambito delle rispettive competenze, prestano la propria attività.

### I rapporti con le Organizzazioni Sindacali

Il tasso di sindacalizzazione del personale di Gruppo è di circa il 78%, in linea con le medie nazionali del settore.

Le complesse operazioni di riassetto societario che, nel corso del 2003, hanno investito il Gruppo con lo scorporo, fra l'altro, di Sanpaolo Banco di Napoli, sono state gestite, sotto il profilo delle relazioni industriali, in assenza di conflitti, con il raggiungimento di specifiche intese con le Organizzazioni Sindacali che hanno sostanzialmente esteso al personale coinvolto (circa 6.000 unità) il livello delle garanzie dei lavoratori del Sanpaolo IMI. Nel corso dell'anno sono stati altresì rafforzati gli strumenti di *welfare* aziendale: in proposito va segnalato come, in relazione all'assistenza sanitaria integrativa, siano state migliorate le principali prestazioni prevedendo, altresì, più ampie tutele in favore del personale diversamente abile.

### I riflessi del piano industriale sui rapporti di lavoro

I processi di ristrutturazione si sono sviluppati contestualmente alla predisposizione di tutti gli strumenti disponibili offerti dalla legge e dalla contrattazione collettiva, finalizzati alla salvaguardia dell'occupazione, dei livelli professionali e della qualità del lavoro.

In tale quadro, nella seconda metà dell'anno, è stato attivato per il personale di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli e, successivamente, per quello operante nelle Banche Reti ex Cardine, il "Fondo di solidarietà per il sostegno del reddito, dell'occupazione e della riconversione e riqualificazione professionale del personale del settore del credito".

Tale fondo, interamente finanziato dalle aziende interessate, rappresenta uno strumento, oltre che di realizzazione di efficienze legate ai processi di

ristrutturazione, di ringiovanimento strutturale della forza lavoro, grazie alle nuove assunzioni conseguenti alla sostituzione del personale che accede alle prestazioni previste risolvendo, su base volontaria e nell'ambito di specifiche garanzie normative ed economiche stabilite tra le parti, il rapporto di lavoro in via anticipata rispetto alla maturazione del diritto a pensione.

Si evidenzia in merito come le domande di accesso al Fondo complessivamente pervenute in Sanpaolo IMI e in Sanpaolo Banco di Napoli siano state oltre 2.200, pari a circa il 77% degli aventi diritto in base ai requisiti stabiliti.

Gli interventi di razionalizzazione a livello di Gruppo, indispensabili per la costruzione di una banca di livello europeo, si vanno progressivamente realizzando con la costruzione di infrastrutture comuni (sistema informativo, Corporate Centre, ecc.) e, parallelamente, con il potenziamento delle reti commerciali. Tutto questo si verifica prestando particolare attenzione agli aspetti di salvaguardia dell'occupazione e dei livelli di professionalità raggiunti, con contestuale attivazione – laddove necessario – di processi di riconversione e di riqualificazione del personale coinvolto.

Tali impegni, di valenza generale, sono applicati anche nell'ambito di specifiche operazioni che comportino la riorganizzazione ovvero la cessazione di attività, come nel caso del Gruppo EPTA, il cui personale in eccedenza (circa 200 persone), è stato ricollocato, per effetto delle intese collettive raggiunte nell'occasione, nell'ambito del Gruppo, senza alcuna tensione occupazionale.

### Categorie protette

All'interno del Gruppo 1.639 persone appartengono ai diversamente abili ed alle categorie protette. A tale riguardo si evidenzia che sono state a suo tempo attivate procedure in materia al fine di addivenire al pieno rispetto degli obblighi in tema di assunzioni. In particolare si è fatto ricorso, ove previsti, agli strumenti della compensazione territoriale ed alla stipula di apposite convenzioni, come nel caso di Sanpaolo IMI con le Province di Torino e Milano; analogo iter è stato avviato presso Sanpaolo Banco di Napoli con la Provincia del capoluogo campano.

## Le azioni di efficientamento per consentire la crescita

Ci siamo posti l'obiettivo di realizzare azioni di efficientamento per consentire la crescita nel futuro, in coerenza con le indicazioni del piano industriale, e l'abbiamo perseguito ponendo attenzione particolare al dimensionamento dell'organico, al costo del lavoro, al ricambio generazionale.

In tale scenario di politica d'impresa, l'attivazione del "Fondo di solidarietà per il sostegno del reddito, dell'occupazione e della riconversione e riqualificazione professionale del personale del settore del credito" ha consentito di ridurre l'organico specialmente nelle strutture oggetto di

efficientamento e di avviare un ringiovanimento dell'organico con nuove assunzioni.

Per l'aggregato Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli, su di una platea di 2.900 persone in possesso dei requisiti previsti dal "Fondo di solidarietà" per l'agevolazione all'esodo, oltre 2.200 hanno aderito (841 delle quali con uscita nel 2003), aggiungendosi ai 530 pensionamenti incentivati e a 111 uscite incentivate per precedente iniziativa presso ex Banco di Napoli. Queste iniziative sono state avviate anche nelle Banche dell'ex perimetro Cardine, e hanno coinvolto complessivamente un migliaio di persone.

### FOCUS SUL PERIMETRO SANPAOLO IMI E SANPAOLO BANCO DI NAPOLI

Raffrontando perimetri omogenei fra 2002 e 2003<sup>12</sup> l'obiettivo di efficientamento che ci siamo proposti è stato conseguito con un decremento dell'organico di 1.264 risorse.

Questo decremento di risorse è il risultato netto di 1.847 uscite e di 583 nuove assunzioni.

Le uscite sono avvenute prevalentemente ricorrendo a piani di incentivazione all'esodo (Fondo di solidarietà e pensionamenti incentivati).

Per quanto riguarda i nuovi entrati, abbiamo proseguito la linea da anni intrapresa di salvaguardare il valore dell'investimento in nuove risorse ponendo attenzione non solo alla variabile costi ma anche alla verifica del livello professionale delle risorse nel contribuire a creare valore.

Per questo la percentuale di risorse inserite con forme di contratto flessibile si è mantenuta elevata nel corso del 2003, incrementando al contempo il passaggio verso il contratto a tempo indeterminato a coloro che nell'esercizio precedente avevano contratti a tempo determinato e di formazione lavoro.

A seguito di queste azioni, nel perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli:

- è diminuita l'età media della popolazione, soprattutto per i dirigenti (da 51 anni a 50,2);
- si è innalzato il livello di scolarità, con un incremento dei laureati dell'1% (dal 20,8% al 21,8%).

Le azioni sugli organici, unitamente a:

- interventi di razionalizzazione di attività;

Tab.5 - ORGANICO: RAFFRONTO TRA PERIMETRI OMOGENEI<sup>12</sup>

	2002	2003
Dirigenti	457 (1,6%)	451 (1,7%)
Quadri direttivi	9.678 (34,5%)	9.496 (35,5%)
Aree professionali	17.901 (63,9%)	16.825 (62,8%)
Totale organico	28.036 (100%)	26.772 (100%)

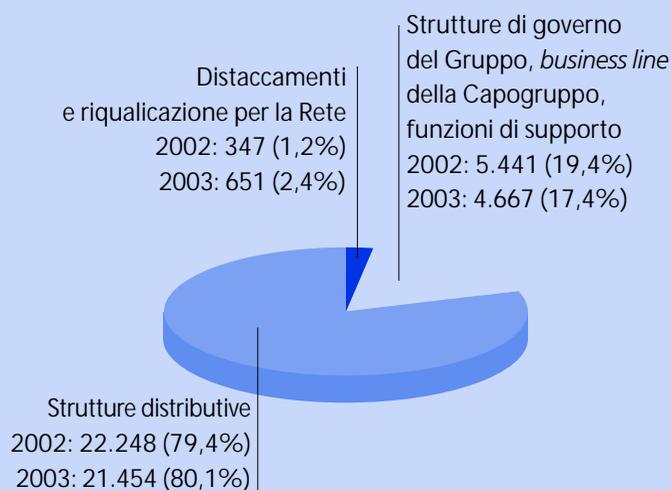
Tab.6 - USCITE: RAFFRONTO TRA PERIMETRI OMOGENEI<sup>12</sup>

	2002	2003
Dimissioni	160 (10,3%)	101 (5,5%)
Incentivi all'esodo	1.104 (71,4%)	1.467 (79,4%)
Altro	188 (12,2%)	236 (12,8%)
Contr. esteri	94 (6,1%)	43 (2,3%)
Totale uscite	1.546 (100%)	1.847 (100%)



Andrea Polato

- ulteriore specializzazione organizzativa nelle filiali per il presidio di segmenti di clientela con la conseguente revisione dei profili professionali; hanno generato significativi benefici nella distribuzione delle risorse fra le varie entità della Capogruppo con un decremento di due punti percentuali del personale delle strutture centrali a vantaggio delle strutture distributive (+ 0,7 punti percentuali). Il 2,4% del personale è in parte distaccato presso altre realtà del Gruppo ed in parte inserito in programmi di riqualificazione professionale.



Tab.7 - ENTRATE: RAFFRONTO TRA PERIMETRI OMOGENEI<sup>1</sup>

	2002	2003
Tempo indeterminato	113 (19,7%)	249 (42,7%)
Tempo determinato	265 (46,3%)	185 (31,7%)
Contr. Form. lavoro	164 (28,6%)	108 (18,5%)
Altro	4 (0,7%)	0 (0%)
Contr. Esteri	27 (4,7%)	41 (7,0%)
Totale Entrati	573 (100%)	583 (100%)

12. 2002 Capogruppo con fusione per incorporazione del Banco di Napoli  
 2003 Capogruppo al netto della fusione per incorporazione di Cardine Finanziaria, più Sanpaolo Banco di Napoli

## Il percorso di adeguamento dei Sistemi di gestione e Governo delle persone

Nel corso del 2003 l'obiettivo di introdurre innovazioni nei sistemi e negli strumenti di gestione delle persone è stato intrapreso per contribuire maggiormente agli obiettivi del Gruppo.

Le azioni intraprese hanno riguardato l'estensione alle Banche Reti dei principali sistemi in essere presso Sanpaolo IMI e lo sviluppo di nuovi sistemi di governo.

### L'estensione al Gruppo dei sistemi gestionali

A tutte le Banche commerciali del Gruppo è stato esteso il "sistema integrato di pianificazione/gestione/sviluppo delle risorse" in essere presso Sanpaolo IMI, concretizzatosi nell'adozione del "sistema di budget degli organici", del "sistema delle competenze", del sistema di "valutazione e incentivazione", nonché degli "strumenti per la individuazione delle risorse ad alto potenziale di sviluppo", realizzando così una integrazione metodologica e gestionale a valenza di Gruppo. Questa integrazione è supportata da una infrastruttura informatica "dipartimentale", realizzata in ottica "multiazienda", in grado di gestire tutte le realtà del Gruppo. Nel 2003 è stato realizzato:

- un unico sistema informativo del personale per Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli, dove sono integrate le aree applicative amministrative con quelle gestionali. È stata inoltre avviata l'integrazione con le banche dell'ex perimetro Cardine.

- la gestione informatica del sistema di valutazione e di incentivazione di Sanpaolo IMI Wealth Management.

### Lo sviluppo di nuovi sistemi di governo

Ha riguardato:

- l'attuazione del "sistema direzionale di gestione degli organici e del costo del personale di Gruppo", per:
  - accrescere la capacità di presidio del costo del personale di Gruppo;
  - sviluppare un sistema di indicatori per l'informativa al Vertice aziendale;
- lo sviluppo del modello relativo al "sistema di valutazione dell'incidenza del Capitale Umano alla creazione del Valore Aziendale", per:
  - realizzare un cruscotto direzionale (*Tableau de bord*) con indicatori chiave relativi ai fenomeni inerenti le risorse umane;
  - valutare gli impatti della gestione delle persone sulla crescita del *business* e delineare appropriate strategie sulle risorse per accrescere la capacità di creazione del valore aziendale.

Coerentemente col modello sviluppato sono state avviate le attività di sviluppo informatico.

I primi utilizzi di questo sistema sono previsti per la primavera 2004.



## L'investimento nella formazione

Abbiamo proseguito i nostri sforzi tesi a implementare un modello di Gruppo costituito da un reticolo di persone competenti, motivate, capaci di perseguire precisi obiettivi, dotate di una forte autonomia operativa, convinte dell'importanza che rivestono le conoscenze, le capacità e le esperienze accumulate per la generazione dei vantaggi competitivi sostenibili.

Pertanto nel 2003 sono state incrementate le giornate di formazione e la media pro-capite di ore di formazione, *trend* in costante sviluppo nell'ultimo quinquennio.

Il forte incremento registrato è anche da imputarsi allo sforzo formativo che ha accompagnato in Sanpaolo Banco di Napoli l'integrazione dei sistemi informativi.

Le attività di formazione nel Gruppo sono state ideate e realizzate in coerenza con i bisogni di sviluppo individuale, con i fabbisogni settoriali, con i piani di sviluppo aziendale, e si sono sviluppate su tre macro assi, proseguendo e perfezionando l'impostazione progettuale e didattica dell'anno precedente:

- sviluppo di conoscenze specialistiche,
- supporto allo sviluppo organizzativo e commerciale,
- supporto alle politiche e alle azioni di gestione e sviluppo delle risorse chiave e del *management*.

In coerenza con l'evoluzione del modello distributivo e delle figure professionali di rete, è stata rivista l'offerta formativa, disponibile *online* tramite l'intranet aziendale.

La complessiva offerta formativa standard di Sanpaolo IMI è stata estesa a Sanpaolo Banco di Napoli, in coerenza con l'omogeneizzazione del modello distributivo.

Le nostre attività formative si sviluppano attraverso diversi canali formativi:

- formazione interna. Per questa tipologia di formazione sono state coinvolte come docenti interni 720 persone del Gruppo con elevata qualificazione professionale;
- formazione a distanza (fad) attraverso la piattaforma di *e-learning*;
- corsi interaziendali di formazione specialistica, organizzati e tenuti presso enti esterni (tab. 10)

Le razionalizzazioni portate a compimento in Sanpaolo IMI e in Sanpaolo Banco di Napoli hanno originato una necessità di formazione per consentire alle risorse coinvolte "in riconversione professionale" un agevole inserimento nelle nuove realtà operative. Proseguendo l'azione degli esercizi precedenti, il programma formativo per queste risorse (436 persone coinvolte) si è articolato su di un percorso istituzionale (momenti d'aula e affiancamenti in filiale) ed uno più tecnico/professionale in filiale.

A seguito del programma di riconversione professionale, nel 2003 sono state assegnate 219 risorse alle filiali e 27 alle strutture centrali. Nell'ultimo periodo del 2003 è stato inoltre predisposto il piano di formazione a supporto della migrazione del sistema informativo nelle Banche ex Cardine e che ha visto già interessate Carisbo e Carive.

Il nostro investimento nelle risorse si concretizza anche nella predisposizione di tirocini e *stage* a tempo pieno presso le strutture centrali e nelle filiali estere. Affiancati da *tutor*, i giovani sono messi a contatto con la realtà lavorativa. Attraverso una esperienza pratica essi affinano le capacità tecniche acquisite durante il percorso universitario e acquisiscono una esperienza di lavoro prestigiosa, concreta, spendibile sul mercato del lavoro. A tale riguardo nel biennio 2002-2003 la Rete estera di Sanpaolo IMI ha offerto più di trenta *stage* a giovani laureandi e laureati meritevoli e tale opportunità formativa si è trasformata, in numerosi casi (oltre il 50%), in uno sbocco professionale concreto all'interno del Gruppo.

Tab.8 - INVESTIMENTO IN FORMAZIONE:  
RAFFRONTO TRA PERIMETRI OMOGENEI

	2002	2003
Giornate di Formazione	140.356	153.117
Media pro-capite (ore)	36,8	43,3

2002 Capogruppo con fusione Banco di Napoli  
2003 Capogruppo + Sanpaolo Banco di Napoli

Tab.9 - INVESTIMENTO IN FORMAZIONE:  
ALTRE ENTITÀ DEL GRUPPO

	Giorni Formazione	Media pro-capite (ore)
Banche Reti ex Cardine	39.439	31,4
Wealth Management	2.264	43,9
Gruppo Banca IMI	1.082	13,3

Tab.10 - RIPARTIZIONE CORSI  
IN ORARIO DI LAVORO PER TIPOLOGIA\*

	Interna	Fad	Lingue Esterna
Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli*	73,0%	23,0%	2,0%
Banche ex Cardine *	91,4%	5,5%	0,0%

\* Riferimenti su 153.117 giorni

## La gestione per comunità

Abbiamo intensificato il percorso di sviluppo delle persone che pone, accanto e trasversalmente alle famiglie e ai profili professionali, i segmenti di popolazione rilevanti per il Gruppo (che definiamo col termine “comunità”) sia in una prospettiva di breve che di medio periodo.

Le quattro comunità gestite sono: i neo assunti, le giovani evidenze (risorse con età compresa entro i 32 anni), le evidenze (risorse età superiore ai 32 anni), i dirigenti.

Questa segmentazione consente di concentrare meglio gli investimenti sulle persone e porsi quale fattore di integrazione di Gruppo nel governare:

- la crescita professionale;
- la mobilità verso ruoli strategici del Gruppo, diventando così sistema di governo per la programmazione qualitativa degli organici e per il fabbisogno manageriale del Gruppo nel medio periodo;
- le linee di politica retributiva.

Al 31 dicembre 2003 la consistenza delle “comunità” relative alle Banche Reti del Gruppo è cresciuta di 701 unità rispetto all’esercizio precedente.

Tab.11 - LE PERSONE DELLE “COMUNITÀ” \*

	2002	2003	%
		num.	su organico
Neo assunti	957	1.149	3,2
Giovani evidenze	316	516	1,4
Evidenze	284	455	1,2
Dirigenti	411	594	1,6
Tot. consistenza	2.013	2.714	

\* Dati relativi a Banche Reti (Totale organico Banche Reti 36.187)

Questo incremento è la conseguenza della applicazione in tutte le Banche Reti dei sistemi di gestione e dell’estensione della metodologia di gestione di queste comunità, definiti da Sanpaolo IMI.

Sono anche stati introdotti nuovi programmi d’aula per le “giovani evidenze” e per le “evidenze”, che si aggiungono al set di iniziative per questi due segmenti di popolazione, il cui elenco è riportato in tab.13 che evidenzia le innovazioni introdotte nel biennio 2002-2003. Nel 2003 è stata inoltre perfezionata l’offerta formativa per la dirigenza del Gruppo, che si articola in:

- programma di base per neo dirigenti, con articolazione in moduli;
- un’articolata proposta di moduli per l’acquisizione di strumenti manageriali e lo sviluppo di capacità, che attraverso modalità di *action learning* sviluppano specifiche competenze manageriali;
- iniziative di confronto su tematiche particolari, attraverso *workshop* interni e seminari interaziendali.

Oltre all’incremento della numerosità delle risorse delle comunità e dei programmi dedicati, è cresciuto il numero di edizioni relative a ciascuna iniziativa ed il numero delle persone che vi hanno partecipato.

La consistenza del numero di persone nelle comunità consente di far ampiamente fronte alle necessità di ricopertura di “posizioni di responsabilità” facenti capo a personale già uscito e in uscita nel 2004 a seguito dell’adesione al Fondo di Solidarietà.

La gestione per comunità si caratterizza pertanto quale strumento di ricambio manageriale e di valorizzazione delle risorse emergenti, nonché come impianto per governare il fabbisogno manageriale, anche nel medio periodo, per la copertura dei ruoli strategici e per la gestione delle candidature alla dirigenza.

Tab.12 - EDIZIONI E PARTECIPAZIONI AI PROGRAMMI DEDICATI ALLE RISORSE DELLE COMUNITÀ

	num. edizioni	2002 persone	gg/aula	num. edizioni	2003 persone	gg/aula
Programmi per i Neo assunti	54	800	800	82	1.020	1.020
Programmi per le Giovani evidenze	17	220	400	46	490	970
Programmi per le Evidenze	5	67	256	28	184	782
Programmi per i Dirigenti	7	85	680	13	156	1.248
Totale	83	1.172	2.136	160	1.850	4.020

Tab.13 - SINTESI DELLA EVOLUZIONE DEI PROGRAMMI DI VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE CON POTENZIALE DI SVILUPPO

## Neo assunti

<p><b>Obiettivo</b></p> <p>Gestire e monitorare il processo di inserimento e sviluppo dei giovani neoassunti</p>	<b>ARTICOLAZIONE DEL PROGRAMMA</b>		
		2002	2003
	• Incontro di verifica	✓	✓
	• Incontro di motivazione	✓	✓
	• Incontro di orientamento	✓	✓

## Giovani evidenze

<p><b>Obiettivo</b></p> <p>Identificare, gestire e sviluppare giovani con potenzialità al fine di ricoprire ruoli di maggiore complessità e responsabilità</p>	<b>ARTICOLAZIONE DEL PROGRAMMA</b>		
		2002	2003
	• IOS (Incontro di orientamento e sviluppo) Fornisce opportunità di autodiagnosi e di confronto sulle capacità rilevanti, permettendo di acquisire ulteriori informazioni sulle capacità individuali	✓	✓
	• <i>Leadership</i> Favorisce una consapevolezza della propria influenza e degli effetti che produce su altri, accrescendo le capacità di base per gestire situazioni complesse	✓	✓
	• <i>Problem solving</i> Incrementa le competenze per la gestione di team attraverso un'esperienza concreta; consente di sperimentare strumenti e metodi di <i>problem solving</i>		✓
• COS (Costruire orizzonti e sfide) Sviluppa consapevolezza sulle proprie capacità, orienta il proprio personale percorso di impegno, focalizza un indirizzo di sviluppo prioritario, supporta le scelte gestionali		✓	

## Evidenze

<p><b>Obiettivo</b></p> <p>Identificare, gestire e sviluppare persone con elevate potenzialità ai fini di costituire un bacino di riferimento per la copertura di ruoli manageriali del Gruppo</p>	<b>ARTICOLAZIONE DEL PROGRAMMA</b>		
		2002	2003
	• <i>Project Work</i> Attività progettuale strutturata che consente lo sviluppo e l'osservazione di alcune competenze manageriali	✓	✓
• <i>Sit-Com</i> Fornisce un'opportunità di autodiagnosi e di orientamento, responsabilizzando le persone sul proprio sviluppo professionale e personale		✓	

## L'evoluzione delle carriere

La nostra politica di meritocrazia si esplicita in una dinamica delle carriere in funzione del trinomio "competenze possedute/risultati di *performance*/potenziale di sviluppo". Nel 2003, nel perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli, 2.032 risorse hanno beneficiato di un avanzamento di carriera.

Tab.14 - PROMOZIONI 2003

	Uomini	Donne	Totale
Alla dirigenza	49	5	54
All'interno categ. Quadri	519	171	690
Pers. non direttivo a Quadro	435	204	639
All'interno aree professionali	325	324	649
Totale	1.328	704	2.032

Piero Ottaviano



## La flessibilità e l'efficacia retributiva

Il nostro obiettivo di prosieguo della politica di flessibilità retributiva si colloca nell'ambito di due indirizzi:

- sostanziale stabilità delle retribuzioni lorde al netto dei fenomeni straordinari e contrattuali e incremento dell'incidenza della componente variabile per favorire una maggiore contribuzione delle persone al conseguimento degli obiettivi aziendali e del Gruppo e rendere più flessibile la componente complessiva di costo;
- premio alla professionalità e al suo valore sul mercato e all'impegno delle persone verso obiettivi di eccellenza di prestazione.

I dati medi retributivi di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco Napoli evidenziano una incidenza media della componente variabile sulla Retribuzione Annua Lorda (Ral) pari all'11,2% e sulla Retribuzione Globale Annua (Rga) del 10,1%, a conferma della politica retributiva adottata ormai da alcuni anni, che enfatizza l'incidenza della componente variabile del costo del personale. Tale incidenza risulta graduata in relazione alla categoria contrattuale.

I dati retributivi medi per categoria contrattuale risultano sostanzialmente in linea con la media di sistema.

Superiore alla media del sistema è invece l'incidenza della parte variabile.

Al fine di un più ampio coinvolgimento delle persone agli obiettivi del piano industriale, anche nel corso del 2003 sono stati diffusi i piani di incentivazione azionaria (azionariato diffuso) cui hanno aderito 14.090 risorse. Assumono inoltre un valore economico non trascurabile un insieme di *benefit* che sono elargiti per favorire lo sviluppo del senso di appartenenza, la cui tipologia è mantenuta invariata rispetto a quella evidenziata nel Bilancio Sociale 2002, con miglioramenti per quanto riguarda l'assistenza sanitaria integrativa.

Tab.15 - RETRIBUZIONI 2003 LORDE FISSE

	Medie per Categorie
Dirigenti	108.947
Quadri direttivi	47.298
Aree professionali	30.292

Perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli

Tab.16 - INCIDENZA COMPONENTE VARIABILE

	Su RAL	Su RGA
Dirigenti	31,8	24,1
Quadri direttivi	12,3	10,9
Aree professionali	5,8	5,5
Totale (media ponderata)	11,2	10,1

Perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli

## La Comunicazione al Personale

La comunicazione al personale riveste nel Gruppo Sanpaolo IMI un ruolo fondamentale per consentire la partecipazione piena ed attiva alla vita aziendale e fornire un supporto concreto per lo svolgimento del proprio ruolo professionale.

Nel corso dell'esercizio 2003 sono state poste in essere attività e iniziative relative alla realizzazione di un piano di comunicazione interna, obiettivo dichiarato nel Bilancio Sociale 2002.

### Il progetto "Comunicazione Interna"

Avviato nel secondo semestre del 2002 e supportato da un apporto consulenziale esterno di alto profilo, il progetto di comunicazione interna si è sviluppato nell'arco del 2003 completando l'analisi dei bisogni di comunicazione e, rispetto ai risultati ottenuti, formulando proposte per la razionalizzazione degli strumenti esistenti e per l'attivazione sia di nuove iniziative finalizzate ad aumentare l'efficienza e l'efficacia dei processi di comunicazione, sia di forme di verifica dell'efficacia dell'azione svolta.

I risultati di questo lavoro sono stati sottoposti ai Vertici del Gruppo ed è stata definita una prima, ampia iniziativa di formazione che nel corso del 2004 riguarderà una popolazione di circa 4.000 persone, tra direttori di filiali e responsabili di unità operative.

### Gli strumenti diffusi di comunicazione

Il Gruppo Sanpaolo IMI utilizza molteplici ed articolati strumenti di comunicazione destinati a soddisfare le specifiche esigenze in relazione ai contenuti, al pubblico di riferimento ed agli specifici contesti operativi. Per quanto riguarda le iniziative legate a specifici ambiti organizzativi e di *business*, nel corso del 2003 è proseguito il ricorso a fogli informativi emessi da strutture aziendali e diffusi per fornire notizie e aggiornamenti su attività e iniziative, a teleconferenze e *meeting* ed a siti Intranet gestiti da specifiche strutture aziendali con funzioni informative e di supporto operativo all'attività professionale.

### Il Portale Intranet quale nuovo strumento dedicato alla comunicazione interna

Dal giugno 2003 è operativo un Portale Intranet della comunicazione interna denominato Green Village. Il Portale è accessibile a tutto il personale di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli; è previsto che entro la prima



metà del 2004 l'accesso sia progressivamente esteso al personale di tutte le altre Banche Reti del Gruppo, coerentemente con l'integrazione dei sistemi informativi. I contenuti del Portale Green Village si articolano in due macro-aree: informativa e di servizio.

La prima comprende, con utilizzo di diverse modalità di pubblicazione, articoli, interviste, notizie e segnalazioni relative a eventi e tematiche di vita aziendale. La seconda è costituita da sezioni tematiche e *link* a siti che offrono al personale informazioni, dati, documentazione e servizi alla persona, quali ad esempio le coperture di assistenza sanitaria integrativa, le prestazioni di previdenza integrativa del Fondo Pensioni del Gruppo Sanpaolo IMI, la consultazione della normativa aziendale, la compilazione a video di modulistica di segreteria, ecc. Il Portale comprende anche una rubrica di posta, attraverso la quale i visitatori possono proporre considerazioni e commenti, oltre a cercare risposte a quesiti specifici o soluzione a problemi contingenti legati alla vita quotidiana in azienda.

Nel periodo di attuazione del Fondo di Solidarietà per Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli, la necessaria attività di informazione e assistenza alle persone interessate è stata garantita anche da una sezione dedicata del Portale, al cui interno era possibile trovare risposta a quesiti e, più in generale, disporre di tutte le informazioni utili a decidere l'eventuale adesione al Fondo.

All'inizio del 2004 si è avviata la definizione di nuove implementazioni di servizi.

### L'house organ "Sanpaolo magazine"

Nel corso del 2003 è stata ideata ed attuata una profonda ridefinizione dell'house organ "Sanpaolo magazine", che è divenuto il periodico di tutto il personale della Capogruppo e delle Banche Reti, e che viene inviato nominativamente sul posto di lavoro (a domicilio in caso di assenze prolungate, ad es. legate a maternità).

La rivista, diffusa complessivamente in circa 43 mila copie per numero, viene inviata anche alle Società controllate del Gruppo.

"Sanpaolo magazine" si pone come strumento complementare rispetto ai *media online*, e particolarmente in relazione al Portale Green Village, offrendo - con servizi, articoli, interviste e notizie - un approfondimento sia sulle tematiche più strettamente aziendali, sia su quelle relative agli ambiti ed ai mercati di riferimento per le attività di Sanpaolo IMI. La "copertura" informativa è garantita dalla supervisione di un Comitato Editoriale e da referenti di redazione presso le Reti.

### Le iniziative particolari

Sanpaolo IMI ha aderito a tutte le iniziative del progetto PattiChiari lanciato dall'Associazione Bancaria Italiana, ed è uno dei soci fondatori del Consorzio che cura la realizzazione del progetto stesso.

Coerentemente, è stata assicurata la diffusione al personale delle informazioni e delle conoscenze utili e necessarie per la piena comprensione delle finalità e delle logiche del progetto nonché per l'attuazione delle specifiche iniziative da esso previste. A questo scopo sono stati utilizzati sia gli strumenti di comunicazione interna sopra citati, sia i materiali *online* e cartacei predisposti dal Consorzio di PattiChiari per il personale delle banche aderenti. Nei progetti "Basilea II" e "Olimpiadi 2006" è assicurata la massima diffusione e coinvolgimento del personale del Gruppo nelle molteplici attività funzionali alla loro realizzazione.



## Safety

### Il Servizio di Prevenzione e Protezione

Il Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP) è costituito da risorse allocate sia presso l'ufficio *Safety*, inquadrato nell'ambito della Funzione Sicurezza della Direzione Acquisti e Logistica, sia nella Struttura Tecnica (Centrale e Territoriale) all'interno della medesima Direzione. L'SPP è distribuito su tutto il territorio in cui le Banche Reti operano, si avvale di esperti interni aziendali nonché di consulenti esterni specialisti e collabora con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza<sup>13</sup> - distribuiti anch'essi nei diversi ambiti territoriali - e con gli Organi di Vigilanza. L'Ufficio *Safety* è composto da 15 addetti distribuiti sul territorio nei Presidi Nord Ovest (Torino), Nord Est (Padova) e Centro Sud (Napoli). La struttura ha il compito di presidiare e trovare soluzioni alle problematiche di ergonomia delle postazioni di lavoro, di esposizione a microclima e fattori ambientali (rumore, illuminazione, temperatura, umidità, idoneità dei locali di lavoro) e di gestione dell'emergenza (misure di prevenzione incendi e primo soccorso). L'ufficio è strettamente connesso ed opera in comune con l'Unità Operativa *Security* per quanto attiene il rischio rapina (protezione delle persone, apprestamenti di sicurezza, rapporti con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza).

È in corso l'estensione del Servizio di Prevenzione e Protezione a tutte le Banche Reti del Gruppo, che comporta, fra l'altro, l'unificazione dei Documenti di Valutazione dei Rischi, delle procedure di emergenza e di primo soccorso ed i contenuti dei programmi di informazione e formazione.

L'attività bancaria si colloca storicamente tra quelle a più basso rischio come testimoniato dai numeri delle Banche Reti (Tab.17). Gli infortuni sul lavoro subiti nel 2003 dai dipendenti del Gruppo sono stati in totale 388, caratterizzati da gravità in media ridotta. È trascurabile la presenza di patologie attribuibili a malattie professionali.

### Alcuni progetti specifici

Al fine di assicurare il massimo benessere per i nostri collaboratori, alcuni rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori sono stati oggetto di attenzione ulteriore rispetto a quanto previsto dalla normativa.

- La campagna antifumo  
Sulla base della consapevolezza dei rischi legati al fumo attivo e passivo di tabacco, è stata realizzata, nel corso del 2003, una campagna antifumo che è sfociata nell'estensione del divieto di fumo in tutti i locali e ambienti chiusi (divieto entrato in vigore nel febbraio 2004).
- Il programma di monitoraggio del gas radon  
Il gas radon emette particelle radioattive e la sua concentrazione nell'aria oltre certi limiti può costituire un fattore di rischio per la salute umana. Nel 2003 ha preso avvio un programma di monitoraggio per rilevare l'eventuale presenza di gas radon in tutti gli ambienti di lavoro sotterranei, attività che verrà completata per la fine del 2004.
- Il miglioramento dell'ergonomia delle postazioni di lavoro  
Per migliorare l'ergonomia dei posti di lavoro nei punti operativi di meno recente realizzazione e dotati di banconi blindati, si provvede alla sostituzione dei video tradizionali con altri a schermo piatto e si modificano i banconi ampliando le superfici di appoggio; ove possibile, ed in concomitanza di ristrutturazioni operative, si sostituiscono integralmente i moduli bancone.

TAB.17 - INCIDENTI E INFORTUNI

	Incidenti	Frequenza infortuni*	Gravità infortuni**
Sanpaolo IMI	261	1,13	0,01
Sanpaolo Banco di Napoli	28	0,24	0,01
Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo	13	0,06	0,04
Friulcassa	13	0,06	0,08
Cassa di Risparmio di Venezia	18	0,08	0,05
Cassa di Risparmio in Bologna	26	0,11	0,06
Banca Popolare dell'Adriatico	29	0,13	0,05
<b>Totale Banche Reti</b>	<b>388</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Rapporto tra il numero di infortuni accaduti in azienda ed il numero di giorni di lavoro annuo.

\*\* Rapporto tra il numero infortuni accaduti in azienda ed il numero di giornate di assenza.

13. I Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza sono così distribuiti:

- Sanpaolo IMI	: num. 25
- Sanpaolo Banco di Napoli	: da nominare
- Friulcassa	: da nominare
- Carisbo	: num. 7
- Carive	: num. 6
- Cariparo	: da nominare

## Security

Per fornire un'adeguata protezione dai rischi fisici derivanti da fatti dolosi cui dipendenti e clienti sono esposti svolgendo l'attività bancaria, Sanpaolo IMI si è dotata di una struttura apposita, l'Unità Operativa *Security* all'interno della Direzione Acquisti e Logistica, incaricata di individuare e porre in atto le misure di sicurezza (impianti e norme) più idonee allo scopo.

Per quanto riguarda l'aspetto normativo, è stato redatto e viene costantemente aggiornato un apposito fascicolo "Modalità comportamentali per la protezione di persone e beni", consultabile anche *online*.

Per quanto concerne invece gli aspetti procedurali, un considerevole impegno è rivolto al presidio del fenomeno della rapina - il rischio più comune cui sono esposte le filiali. In particolare è stata sviluppata una procedura interna di analisi integrata che prende in considerazione i molteplici fattori che influenzano il fenomeno e consente di graduare gli interventi di potenziamento delle misure di sicurezza per proteggere le filiali. Inoltre, la serie di corsi di formazione allestiti negli ultimi anni sui temi della *security* verrà integrata, nel 2004, con un corso specifico sul "rischio rapina". Nel corso del 2003 si è proceduto ad estendere le normative e le procedure gestionali della *security* ai punti operativi di Sanpaolo Banco di Napoli (in stato

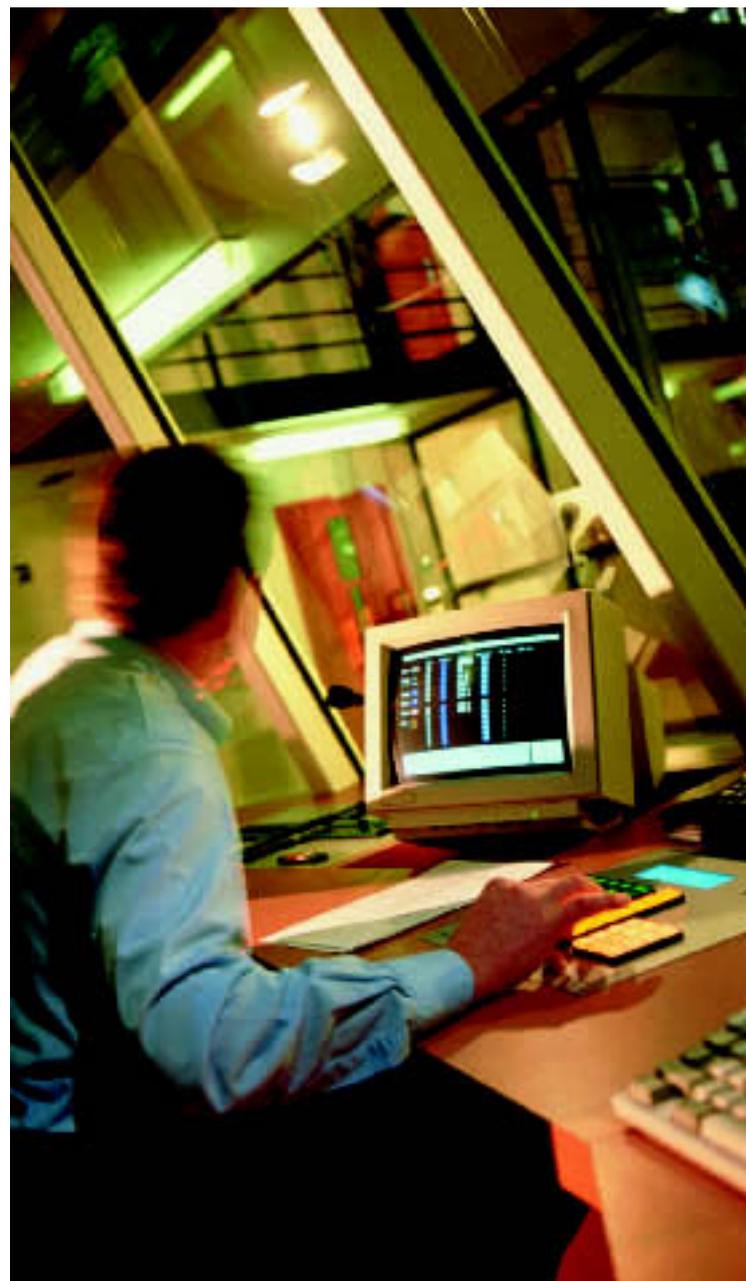
d'avanzamento ma ancora da terminare l'estensione del sistema di valutazione del "rischio rapina").

L'impegno costante per fornire un'adeguata protezione alle filiali ci permette di risultare un Gruppo bancario più sicuro rispetto alla media del settore. L'estensione delle normative e delle procedure di *security* ai punti operativi delle Banche Reti del Nord Est, che avrà luogo durante il corso del 2004, dovrebbe consentire un ulteriore miglioramento di tali risultati.

TAB.18 - RAPINE E FURTI

	Rapine	Rapine su 100 sportelli	Furti	Furti su 100 sportelli
Sanpaolo IMI	100	6,8	3	0,4
Sanpaolo Banco di Napoli	52	7,5	6	0,4
Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo	29	10,3	4	1,4
Friulcassa	6	4,1	1	0,7
Cassa di Risparmio di Venezia	9	6,3	1	0,7
Cassa di Risparmio in Bologna	21	10,1	3	1,4
Banca Popolare dell'Adriatico	13	9,3	0	0,0
Totale Banche Reti	230	7,8	18	0,6
Sistema	2.427	8,0	272	0,9

Laura Ronchi



## Persone: obiettivi 2003

### OBIETTIVI DICHIARATI

Conferma della politica di sviluppo e valorizzazione delle persone, con particolare riferimento alle risorse "in evidenza" in ambito Gruppo

Sviluppo di nuovi sistemi e strumenti di gestione delle risorse umane:

- 1) controllo direzionale su organici e costo del personale di Gruppo;
- 2) sistema di valutazione del Capitale Umano alla creazione del valore aziendale;
- 3) strumenti di supporto alle decisioni con soluzione informatica

Realizzazione di azioni di efficientamento per consentire la crescita nel futuro, in coerenza con le indicazioni del piano industriale

Proseguo della politica di flessibilità retributiva

### RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Incrementate le giornate di formazione e la media pro-capite di ore di formazione (+ 6,5% nel perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli).
- ✓ 436 risorse nel perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli inserite nei programmi di riconversione professionali; 219 assegnate poi alla rete distributiva e 27 alle strutture centrali.
- ✓ Incrementata la consistenza delle risorse appartenenti alle comunità delle persone in evidenza (+ 701, per un totale di 2.714 persone), il numero di edizioni (+ 77) di programmi di sviluppo dedicati e il numero di persone coinvolte (+ 848).
- ✓ La gestione per comunità si è rivelata strumento per la programmazione del fabbisogno manageriale del Gruppo e di ricambio manageriale nonché di valorizzazione delle risorse emergenti.

- ✓ Estesi a tutte le banche commerciali del Gruppo i sistemi gestionali definiti dal Sanpaolo IMI costituenti il "sistema integrato di pianificazione, gestione, sviluppo risorse".
- ✓ Realizzato il sistema informativo di "tipo dipartimentale" in ottica multiazienda, in grado di gestire tutte le realtà del Gruppo. In tale contesto è già stata attivata l'integrazione delle Banche Reti.
- ✓ Realizzato il "sistema direzionale di gestione degli organici e del costo del personale del Gruppo".
- ✓ Sviluppato il "sistema di valutazione della incidenza del capitale umano alla creazione del valore" con avvio delle prime attività di sviluppo informatico.

- ✓ Oltre 2200 adesioni al Fondo Solidarietà nel perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli (pari al 77% degli aventi diritto); circa 700 nelle Banche ex perimetro Cardine.
- ✓ Nel perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli:
  - decremento di 1.264 risorse quale risultato netto di 1.847 uscite e di 583 nuove assunzioni;
  - ringiovanimento della compagine e innalzamento del livello di scolarità;
  - snellimento organico delle strutture centrali (-2 punti percentuali) a vantaggio della rete distributiva (+ 0,7 punti percentuali).

- ✓ Dati retributivi medi per categoria contrattuale in linea con la media di sistema.
- ✓ Incidenza della parte variabile superiore alla media di sistema.

## OBIETTIVI DICHIARATI

Conferma di un sistema premiante di tipo meritocratico basato su tre determinanti del valore delle persone: "competenze", "prestazioni", "potenzialità di sviluppo"

Conferma della politica di relazioni industriali trasparenti e aperta a profili di natura sociale

Realizzazione del piano di comunicazione interna

Estensione al Banco di Napoli delle procedure Sanpaolo per la *security* e per la 'valutazione dei rischi', in particolare per quanto attiene i rischi indiretti derivanti dagli ambienti di lavoro

## RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ 2.032 risorse nel perimetro Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli hanno beneficiato di un avanzamento di carriera:
  - 54 promozioni a dirigente
  - 690 promozioni all'interno della categoria quadri dir.
  - 639 persone promosse a quadro direttivo
  - 649 promozioni all'interno delle aree professionali

- ✓ Tasso di sindacalizzazione del personale di Gruppo in linea con le medie nazionali di settore.
- ✓ Assenza di conflitti nelle complesse operazioni di riassetto societario che nel 2003 hanno investito il Gruppo con la costituzione di Sanpaolo Banco di Napoli ed estensione al personale coinvolto (circa 6.000 persone) del livello delle garanzie del personale del Sanpaolo IMI.
- ✓ Attivato il "Fondo di solidarietà" per il personale di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli e, successivamente, per quello operante nelle Banche dell'ex perimetro Cardine.
- ✓ Rafforzati gli strumenti di welfare aziendale.
- ✓ Tutelato l'inserimento delle categorie protette (1.639 risorse del complessivo organico del Gruppo).

- ✓ Ultimata l'analisi dei fabbisogni di comunicazione e definita una ampia iniziativa di formazione per il 2004.
- ✓ Operativo un Portale Intranet quale nuovo strumento dedicato alla comunicazione interna.
- ✓ Ristrutturato l'house organ rivolto al personale.
- ✓ Sostegno al progetto "PattiChiari".

- ✓ Estensione della guida "Modalità comportamentali per la protezione di persone e beni" alle filiali di Sanpaolo Banco di Napoli.
- ✓ Estensione del sistema di valutazione del "rischio rapina" alle filiali del Sanpaolo Banco di Napoli (attività non ancora terminata).



# Gli azionisti

## VALORI

### Creazione di valore

Intendiamo garantire nel medio lungo periodo una adeguata remunerazione del capitale investito dagli azionisti sia attraverso la distribuzione di dividendi sia mediante la valorizzazione del titolo in Borsa

### Orientamento al cliente

Crediamo che fare gli interessi dei nostri clienti con il massimo spirito di servizio sia una condizione imprescindibile ai fini della crescita del Gruppo e della valorizzazione del capitale dei nostri azionisti

### Integrità

Dobbiamo far sì che il governo del Gruppo sia costantemente improntato a criteri di onestà, di correttezza e di trasparenza

### Tensione verso l'eccellenza

Ci poniamo obiettivi di redditività e di *performance* ambiziosi, allineati ai migliori livelli europei, sviluppando il senso di responsabilità di ciascuno nei confronti di questa finalità

### Crescita nel rispetto delle specificità

Vogliamo trattare il singolo azionista con lo stesso rispetto e considerazione che riserviamo al grande investitore

### Responsabilità nell'utilizzo delle risorse

Siamo consapevoli che il capitale della Banca è rappresentato dalle risorse dei nostri azionisti e che è nostro preciso dovere utilizzarlo con rispetto, perché dalla nostra cura e attenzione dipende il loro futuro

Il capitale sociale di Sanpaolo IMI è costituito da 1.837.166.000 azioni, di cui 1.448.831.982 ordinarie e 388.334.018 privilegiate. Le azioni privilegiate, detenute dalla Compagnia di San Paolo, dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e dalla Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna, mantengono il diritto di voto solo nelle Assemblee Straordinarie. A fronte di tale rinuncia il 'privilegio' consiste:

- nella prelazione in caso di rimborso del capitale;
- nel diritto ad una ripartizione degli utili netti da bilancio nella misura del 5% del valore nominale dell'azione;
- nel diritto al cumulo del dividendo non percepito con quello maturato nei due successivi.

Le suddette Fondazioni hanno inoltre convenuto di affidare la partecipazione ordinaria ad una società appositamente dedicata (Fondaco SGR), costituita nel gennaio 2002, nella quale è anche presente, con una

partecipazione di minoranza, un partner tecnico, la Ersel Finanziaria. Detto conferimento partecipativo non è stato tuttora realizzato in attesa del completamento del quadro normativo di riferimento.

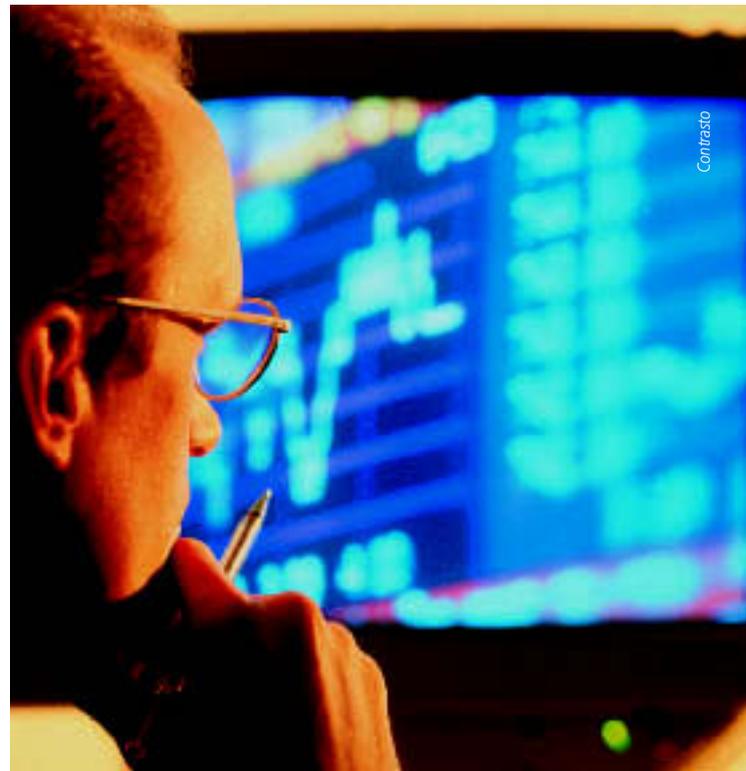
I primi tredici azionisti detengono, al 31 dicembre 2003, sulla base delle informazioni disponibili, il 46,8% del capitale ordinario e il 57,9% del capitale complessivo della Società.

Specifici accordi di consultazione hanno coinvolto inoltre alcuni fra i principali azionisti, detentori, globalmente, di una quota del 16,5% del capitale ordinario. Tali accordi sono in scadenza il 13 aprile 2004.

Si rileva altresì che, nell'ambito dell'iniziativa di azionariato diffuso promossa nel giugno 2003, 14.090 dipendenti di Sanpaolo IMI hanno richiesto l'assegnazione di azioni ordinarie della Società.

#### PRINCIPALI AZIONISTI (in percentuale)

	% sul capitale sociale	
	complessivo	ordinario
Compagnia di San Paolo	14,5	7,5
Fondazione CR Padova e Rovigo	10,8	4,4
Santander Central Hispano*	7,7	9,8
Fondazione CR Bologna	7,7	3,1
Giovanni Agnelli & C.	3,8	4,9
Deutsche Bank AG**	2,1	2,7
Mediobanca	1,9	2,4
Fondazione Cariplo	1,7	2,2
Caisse des Depots et Consignation	1,7	2,2
Società Reale Mutua Assicurazioni	1,5	1,9
Ente Cassa di Risparmio di Firenze	1,5	1,9
Credit Lyonnais SA	1,5	1,9
Fondazione C.R. Venezia	1,5	1,9



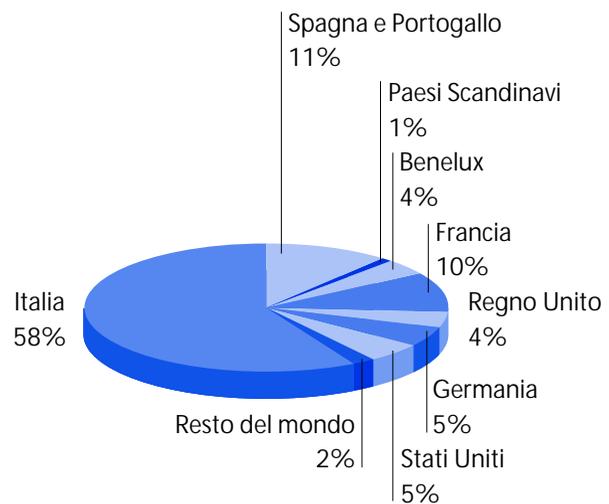
\*Successivamente al 31 dicembre 2003 si è avuta notizia da Santander Central Hispano dell'incremento all'8,6% della quota detenuta nel capitale sociale complessivo di Sanpaolo IMI.

\*\*All'inizio del mese di marzo 2004 Deutsche Bank ha comunicato la riduzione al 2% della quota detenuta sul capitale totale.

Sotto il profilo geografico il 58% circa del capitale ordinario risulta in mano ad azionisti italiani, mentre il rimanente 42%, in possesso di azionisti stranieri, vede una forte preponderanza dell'Europa (35%).

Le azioni Sanpaolo IMI sono trattate a New York sotto forma di American Depositary Shares (ADSs), sponsorizzate dalla JP Morgan quale banca depositaria, nel rapporto 2 azioni ordinarie/1 ADS. A fine 2003 risultano detentori registrati per un totale di 11,7 milioni di ADS.

#### DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEL CAPITALE ORDINARIO





La sala del Comitato Esecutivo  
nella sede di piazza San Carlo a Torino

## Piano strategico 2003-2005

Il Gruppo ha adottato nel 2002 un piano strategico triennale, volto alla creazione di valore per gli azionisti. Nel confermare la focalizzazione verso un ulteriore rafforzamento nel mercato domestico, il piano delinea, quali priorità per il Gruppo, il consolidamento della posizione raggiunta nel settore dei servizi alle famiglie e alle imprese.

In un contesto economico ancora incerto, gli obiettivi che il piano si pone sono ambiziosi, come dimostrano gli indicatori di redditività e di *performance*, ma visti i risultati ottenuti, possono tuttavia considerarsi raggiungibili attraverso le azioni previste. Tali azioni - come si è spiegato più analiticamente nel paragrafo dedicato alle linee strategiche del Gruppo - seguono cinque direttrici.



Contrasto

### 1. Focus su **“Core Retail Banking Assets”**

- Perseguimento dell’attuale strategia
- Modello distributivo innovativo
- Crescita dei ricavi in un contesto sfidante

### 2. Controllo dei costi

- Risorse umane
- Ottimizzazione della piattaforma IT
- Processo logistica/acquisti

### 3. Focus sui profitti da altre attività

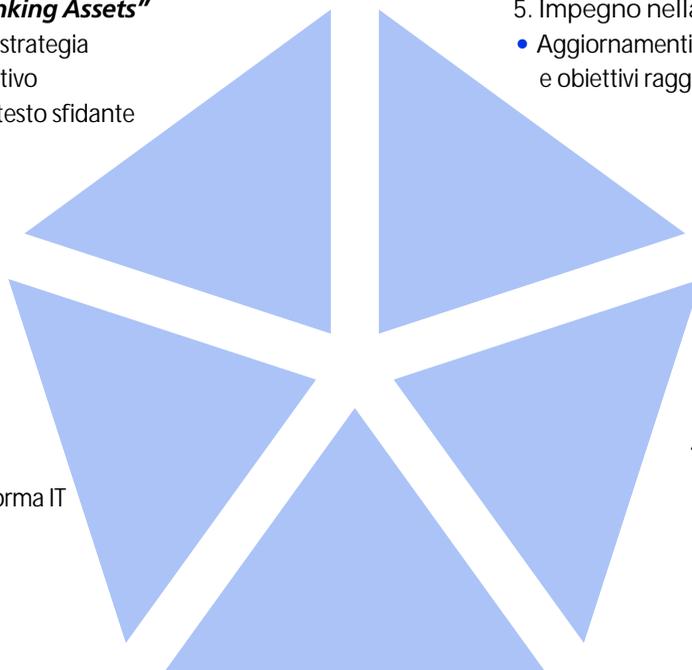
- Crescita dei profitti del *business* portfolio
- Rafforzamento della presenza del Gruppo nei *business* ad alta potenzialità di crescita

### 5. Impegno nella comunicazione al mercato

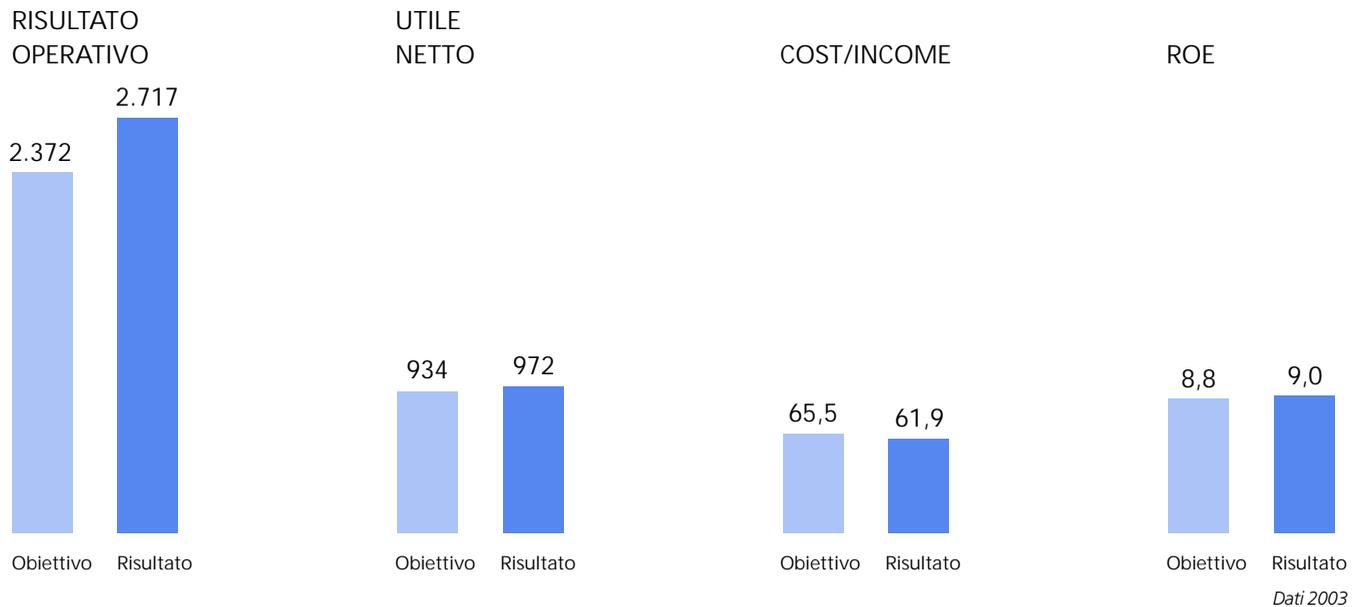
- Aggiornamenti costanti su linee strategiche e obiettivi raggiunti

### 4. **Portfolio Management**

- Gestione attiva ed efficiente del portafoglio partecipazioni



In relazione agli obiettivi per il 2003 annunciati all'inizio dell'anno, i risultati sono positivi:



## Politica del dividendo e Credit rating

Grazie ai risultati economici conseguiti nel tempo il Gruppo ha sempre adottato una generosa politica di distribuzione dell'utile e ciò è confermato nel 2003 in cui il *pay-out ratio* è pari al 74% dell'utile consolidato. I *rating* attribuiti al Sanpaolo IMI dalle principali società di *rating* internazionale danno inoltre chiara testimonianza della solidità economico-finanziaria della società.

Altri indicatori di particolare rilevanza per gli azionisti e più strettamente collegati al piano strategico, sono i seguenti:

- *Dividend yield* (dividendo/prezzo medio annuo): accanto alla *performance* del titolo fornisce la misura media annua del rendimento dell'investimento in azioni. Nel 2003 è stato pari al 4,8%, in crescita rispetto al biennio passato ed esattamente pari al 3,97% nel 2001 e al 3,18% nel 2002;
- *CAGR* triennale degli utili per azione, che indica l'obiettivo di crescita media annuale dell'utile nel medio lungo termine: per il triennio 2003-2005 è pari a +25,7%;
- *NPL ratio*: indica il rapporto sofferenze nette/crediti netti verso clientela. Per il 2003 è pari allo 0,9%, ulteriormente migliorato rispetto allo scorso esercizio e a livelli europei di assoluta eccellenza.

### RATING DI INDEBITAMENTO SANPAOLO IMI

	Debito a breve termine	Debito a medio/lungo termine
Fitch	F1+	AA-
Moody's Investors Service	P-1	Aa3
Standard & Poor's	A-1	A+

L'andamento della quotazione azionaria del titolo Sanpaolo IMI nell'arco del 2003 è stata positiva con un incremento assoluto del 66,8%. Peraltro, ai fini della valutazione della creazione di valore nel medio-lungo termine per gli azionisti assume grande rilievo la *performance* del titolo Sanpaolo IMI rispetto al Mib Bancario: tale variazione permette infatti di evidenziare lo scostamento attribuibile al titolo specifico rispetto a quelli delle altre società del medesimo comparto quotate sullo stesso mercato, dunque esposti ai medesimi fenomeni esogeni. Tale indicatore è risultato pari al +28% e testimonia come il mercato abbia apprezzato:

- l'accelerazione delle operazioni legate all'integrazione delle reti ex-Banco di Napoli e Cardine;
- la significativa tenuta dell'attività tradizionale a livello di ricavi;
- il consistente controllo dei costi;
- il mantenimento di una buona qualità dell'attivo e di solidi *ratio* patrimoniali;
- la razionalizzazione del portafoglio relativo all'attività non tipicamente bancaria.

Nel corso del 2004 il titolo Sanpaolo IMI ha risentito dell'ancora difficile situazione congiunturale, registrando, al 5 aprile, una flessione del 5,8%; nello stesso periodo il Mib Bancario è anch'esso diminuito di circa il 3,1%.



## Relazioni con gli investitori e con il mercato

La trasparenza e la comunicazione diretta agli azionisti, agli investitori istituzionali e alla comunità finanziaria generalmente intesa è assicurata e gestita dalla Funzione *Investor Relations*. Tale funzione garantisce la tempestiva illustrazione delle attività, delle strategie e dei risultati del Gruppo nel pieno rispetto della normativa sulle informazioni *price sensitive*. La comunicazione al pubblico si ispira a criteri di fedeltà, chiarezza e continuità informativa. I risultati sono comunicati su base trimestrale, semestrale ed



annuale e sono redatti secondo gli standard contabili in vigore in Italia. È inoltre disponibile, sia in copia cartacea sia sul sito Internet di Sanpaolo IMI, anche un bilancio annuale redatto secondo gli standard americani (US Generally Accepted Accounting Principles), il 20-F.

La comunicazione rivolta alla comunità finanziaria - analisti, investitori istituzionali, agenzie di *rating* - è a due vie: a quanto già illustrato, infatti, si affianca un'intensa attività comunicativa verso l'interno. Il *top management* viene informato circa l'andamento e le *views* del mercato sul titolo Sanpaolo IMI e sul settore bancario, delle aspettative del mercato sui risultati del Gruppo ed infine riceve un tempestivo *reporting* sulla comunicazione effettuata. A tal fine, utilizzando il contributo di oltre 30 *broker*, viene mantenuto regolarmente aggiornato il *consensus* sui dati di conto economico e sul *target price*.

Oltre agli incontri diretti, un importante strumento di comunicazione con la comunità finanziaria e con gli investitori *retail* è costituito dal sito internet. Nelle specifiche sezioni vengono messe a disposizione con tempestività e chiarezza notizie in merito al profilo del Gruppo e al suo governo, informazioni di carattere economico-finanziario (bilanci, relazioni semestrali e trimestrali e tabelle di sintesi) nonché i testi dei comunicati stampa emessi dalla Società e il calendario annuale degli eventi societari rilevanti. Tramite il sito viene inoltre data notizia degli incontri periodicamente organizzati con gli analisti finanziari e resa disponibile copia della documentazione distribuita. I contenuti e la navigabilità del sito aziendale sono oggetto di confronti e continui miglioramenti ed in considerazione di ciò intendiamo misurare i progressi effettuati e la definizione di nuovi obiettivi. Sotto questo profilo va evidenziato che secondo una ricerca della società *Investor-relations.it* per il 2003 il sito del Gruppo Sanpaolo IMI è stato confermato quale più trasparente tra le società del Mib 30.

La quotidiana attività di monitoraggio dei mercati svolta dalle *Investor Relations* è basata sulla costante interazione con gli operatori finanziari attraverso varie tipologie di comunicazione. Oltre a questo ambito, che si può definire ordinario, nel corso del 2003 sono stati realizzati alcuni specifici eventi volti ad incrementare la visibilità in momenti chiave dell'anno o su alcuni temi di particolare rilievo:

- presentazione nel mese di febbraio dei risultati relativi all'esercizio 2002 e del Piano strategico 2003-2005;
- realizzazione di 3 *conference call* finalizzate alla presentazione al mercato dei risultati trimestrali;
- organizzazione di un Seminario sulle PMI volto a presentare le caratteristiche di questo segmento di mercato e l'approccio adottato dalla Banca;
- partecipazione a 6 conferenze bancarie nazionali ed internazionali.



## Azionisti: obiettivi 2003

### OBIETTIVI DICHIARATI

Incremento della redditività della società mirando ad obiettivi ambiziosi ed avendo particolare cura per il controllo dei costi e per il mantenimento di un profilo di rischio contenuto ed una base patrimoniale solida. Alcune delle azioni previste:

- 1) piano triennale, con il previsto processo di integrazione delle reti ed adozione di un nuovo modello distributivo;
- 2) iniziative volte a migliorare la redditività delle principali linee di business e la gestione attiva del portafoglio partecipativo.

### RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Nel corso del 2003 sono state avviate azioni per ciascuna delle 5 direttrici del piano strategico 2003-2005 (si veda Linee strategiche 2003 per un riferimento puntuale delle azioni).

Priorità al perseguimento di un modello di corporate governance in linea con i migliori standard internazionali, ottemperante anche alla stringente normativa statunitense, recentemente modificata.

- ✓ Azioni specifiche sono state messe in atto sia per incrementare la trasparenza del governo aziendale, sia in ottemperanza alla normativa statunitense ed al Sarbanes-Oxley Act.

Miglioramento ulteriore della comunicazione con gli investitori. Alcune azioni:

- 1) Intensificare l'attività verso le piazze internazionali e con gli investitori SRI;
- 2) mantenere un tempestivo aggiornamento del sito IR e avvio del nuovo sito di Gruppo.

- ✓ Realizzazione di 10 *roadshow* in piazze internazionali (contro i 4 del 2002).
- ✓ Redazione di questionari, realizzazione di *conference call* e, per la prima volta, organizzazione di un *roadshow* per investitori SRI.
- ✓ Realizzazione del nuovo sito istituzionale di Gruppo, contenente anche le sezioni specifiche di *corporate governance* e Responsabilità Sociale e la comunicazione aggiornata del *consensus* degli analisti finanziari sulle previsioni di conto economico.



# La collettività

## Valori

### Creazione di valore

#### Declinazione del valore

Vogliamo esercitare con responsabilità un ruolo di attore di primo piano per contribuire attivamente al sostegno e allo sviluppo dell'economia del Paese

### Orientamento al cliente

Guardiamo al territorio come ad una rete di relazioni da servire con spirito di servizio

### Integrità

Desideriamo fare nostro e tradurre in comportamenti concreti il concetto di cittadinanza d'impresa, garantendo la massima trasparenza della nostra azione

### Tensione verso l'eccellenza

Uno dei nostri traguardi più ambiziosi è quello di diventare leader di mercato nei servizi finanziari per il territorio

### Crescita nel rispetto delle specificità

Intendiamo coniugare la dimensione di gruppo internazionale con il radicamento territoriale, valorizzando la culture locali ed agevolando l'accesso al credito e ai servizi finanziari di base anche ai soggetti ed alle economie marginali per favorirne una maggior partecipazione alla vita economica e civile

### Responsabilità nell'utilizzo delle risorse

Riserviamo la massima attenzione alle conseguenze sociali, dirette ed indirette, delle operazioni da noi realizzate o finanziate

Il Gruppo Sanpaolo IMI è presente in tutta Italia tramite Banche fortemente radicate nei propri territori di riferimento, la cui identità viene valorizzata dal Gruppo del quale insieme fanno parte.

Con l'obiettivo di presentare la nuova realtà del Gruppo Sanpaolo IMI e, in particolare, le diverse Reti bancarie che lo compongono, nell'inverno del 2003 è stata condotta una campagna pubblicitaria istituzionale, attraverso spot televisivi e cinematografici, sulla stampa quotidiana e periodica, su portali internet, mediante affissioni e materiali di comunicazione disponibili nelle filiali.

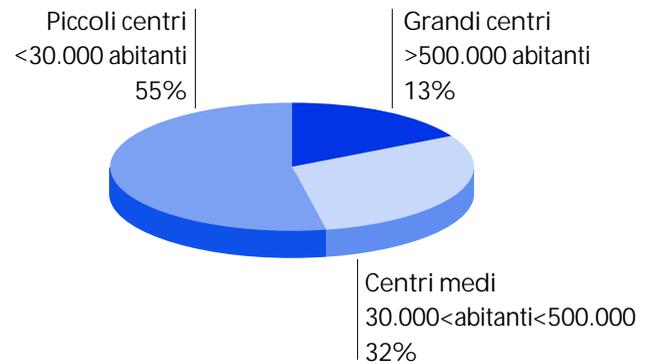
La campagna, ideata dall'agenzia Burnett Bgs, era incentrata sul percorso di una "guida" verde (colore sociale del Gruppo) attraverso le città italiane sedi di Banche del Gruppo, che terminava il suo "viaggio" contornando il logo Sanpaolo associato a quelli di tutte le Reti bancarie collegate.

Anche per questa via Sanpaolo IMI ha inteso mettere in evidenza le linee guida del proprio modello distributivo: la forza e l'esperienza del Gruppo declinate nelle diverse realtà locali del Paese, attraverso la valorizzazione dei profondi legami delle singole Banche con le aree di storico insediamento. Il messaggio, quindi, esprime l'attenzione del Gruppo alle specificità ed alle esigenze delle differenti componenti sociali ed economiche, oltre che alla personalizzazione del servizio ai clienti, concetti che vengono riassunti nel *claim* della campagna pubblicitaria: "La tua dimensione".

Udine



#### RIPARTIZIONE DELLE FILIALI DEL GRUPPO



## Scambio con le comunità locali e ricerche sul territorio

Per quanto attiene il legame e l'attenzione al territorio, appaiono di particolare importanza l'attività di studio ed il rapporto di scambio e collaborazione con le realtà locali: in questo senso va intesa la costituzione della prima Consulta sull'economia locale a Bari e dell'Associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno, iniziative che confermano la centralità del Mezzogiorno per il Gruppo Sanpaolo IMI.

#### Consulte sull'economia locale

Le Consulte sull'economia locale sono strumenti volti a sviluppare la conoscenza dell'economia del territorio di riferimento e delle tendenze nell'evoluzione della domanda e dell'offerta di servizi finanziari per le imprese e la clientela. La prima Consulta si è insediata a Bari, riunendosi per la prima volta nel novembre 2003, ed è stata istituita da Sanpaolo Banco di Napoli a supporto dell'attività svolta dalla Banca nella Regione Puglia. Analoghe iniziative sono previste anche nelle altre Regioni di riferimento del Sanpaolo Banco di Napoli, Campania, Basilicata e Calabria.

Per il raggiungimento degli scopi anzidetti, la Consulta di Bari si avvale delle doti di professionalità ed esperienza di personalità di spicco a livello locale nel campo imprenditoriale, culturale, professionale e opera in collegamento con la Direzione territoriale della Banca. La prima riunione, che ha visto l'intervento di autorevoli esponenti della stessa, ha permesso di mettere in luce alcune esigenze del territorio nonché il trend dell'economia locale e di far emergere istanze di maggiori approfondimenti riguardo ad alcuni settori di particolare rilievo.

### L'Associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno

L'Associazione "Studi e Ricerche per il Mezzogiorno", costituita il 1° luglio 2003, ha come soci fondatori Sanpaolo IMI, Sanpaolo Banco di Napoli, Banca OPI, Compagnia di San Paolo di Torino, Istituto Banco di Napoli – Fondazione e SPIMI Investimenti.

L'Associazione, che vanta un consolidato *know how* nel campo degli studi e della ricerca sull'economia meridionale, costituisce un osservatorio privilegiato di valutazione e analisi dei fattori di criticità e di successo delle politiche di sviluppo del territorio. Essa si pone come obiettivo la creazione di valore aggiunto nel tessuto sociale ed economico del Mezzogiorno, nella sua dimensione europea e mediterranea, facendo leva sul miglioramento della conoscenza del territorio e sulla sua capacità di proposta.

L'attività di ricerca dell'Associazione è strutturata su tre filoni di analisi, oltre ad attività di ricerca svolte su richiesta degli associati:

- le infrastrutture, gli enti pubblici territoriali e le aziende di servizio pubblico locale;
- la dinamica e la struttura delle attività produttive nel Mezzogiorno e le politiche di sviluppo del territorio;
- la solidarietà ed il mondo *non profit*.

Nel secondo semestre del 2003 sono state portate a compimento alcune ricerche sui temi sopramenzionati, in particolare:

- il sistema idrico meridionale: regioni a confronto;
- il settore turistico nel Mezzogiorno;
- l'interscambio commerciale ed i flussi valutarî: il posizionamento competitivo delle regioni meridionali;
- lo scenario infrastrutturale nel Mezzogiorno ed il rapporto finanza locale-infrastrutture nella Regione Puglia;
- il "Focus Mezzogiorno – report trimestrale sulle economie regionali" ;
- una *newsletter* quindicinale sulle politiche di sviluppo regionale, con particolare riferimento ai finanziamenti comunitari (POR) ed alle leggi regionali relativamente all'area "Obiettivo 1" con l'aggiunta dell'Abruzzo.

L'Associazione pubblica inoltre due riviste (La Rassegna Economica ed il Dossier Unione Europea) diffuse soprattutto nell'area del Mezzogiorno presso enti pubblici, imprese, mondo accademico e associazioni di categoria. L'Associazione è aperta al confronto ed alla comunicazione con il territorio: in tal senso ha attivato un sito internet ([www.srmezzogiorno.it](http://www.srmezzogiorno.it)) e ha avviato attività di relazione con i principali centri di ricerca (Fondazione Curella, Isae, Svimez, ecc), con gli assessorati della Regione Campania (attività produttive, ricerca e innovazione tecnologica) e con le università.

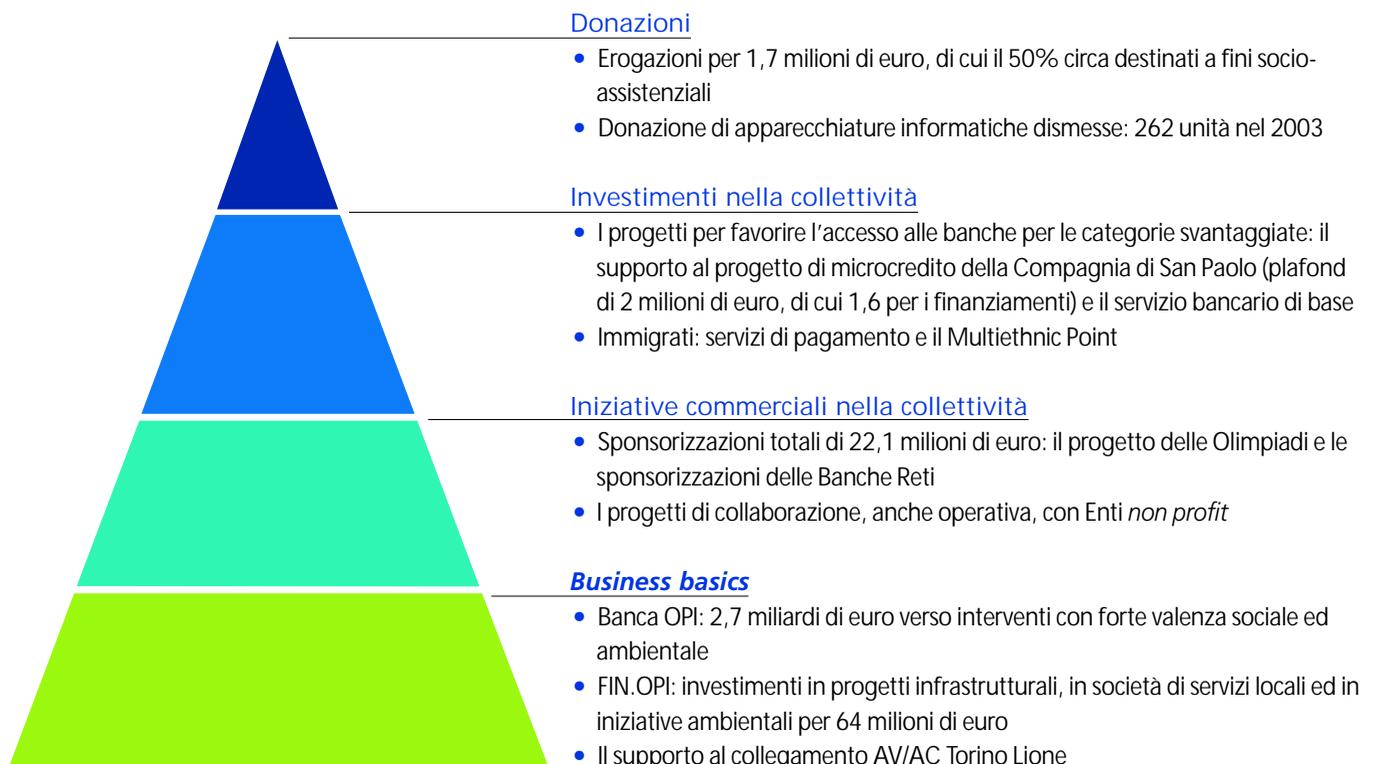


Napoli, piazza del Plebiscito

## Il contributo allo stakeholder Collettività

Il contributo del Gruppo Sanpaolo IMI a favore delle Collettività in cui opera è assai variegato e spazia dai finanziamenti e servizi consulenziali esplicitamente rivolti alla promozione delle economie locali e al sostegno delle istanze ambientali, fino alle donazioni effettuate dalle società del Gruppo. Segue una riclassificazione delle attività e dei contributi secondo le linee guida indicate dal London Benchmarking Group (LBG): tale modello, che rappresenta un importante riferimento a livello europeo nella rendicontazione socio-ambientale, distingue i contributi alla collettività in 4 categorie. Le diverse categorie, rappresentate da una piramide, mostrano una progressiva evoluzione dalle attività strettamente connesse al *core business* dell'impresa, condotte secondo i criteri della responsabilità sociale, a quelle per le quali il ritorno per l'impresa è minimo. La catalogazione delle attività secondo il modello non è semplice poiché alcuni interventi hanno finalità e valenze plurime e possono trovare rispondenza in categorie diverse. La puntuale suddivisione dei contributi erogati necessita inoltre di un sistema

informativo e di contabilizzazione mirato, attualmente non esistente all'interno del Gruppo. Si fornisce dunque la sola indicazione delle poste oggi note. Infine, trattandosi di un Gruppo finanziario, il *core business* si estrinseca in attività di finanziamenti ed investimenti con capitale diretto: tale specificità va naturalmente considerata allorché si predispongono confronti con altri soggetti.



## Donazioni

Nel 2003 sono state erogate liberalità per 1.668 mila euro, attraverso la tradizionale attività di erogazione tradizionalmente svolta da ciascuna Banca del Gruppo nell'ambito dei propri territori di riferimento. Circa la metà delle donazioni del 2003 sono state destinate ad enti ed iniziative con finalità di assistenza sociale. Stage e borse di studio e, più in generale, erogazioni ad enti operanti nel campo dell'istruzione e della ricerca, che nella classificazione del LBG potrebbero essere classificati tra gli investimenti per la collettività, superano i 250.000 euro.

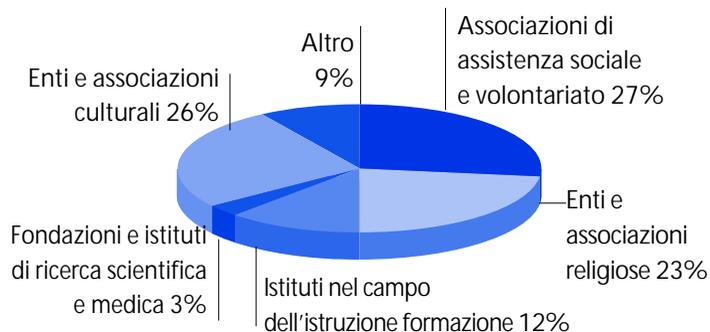
La maggior parte delle erogazioni vengono effettuate dalle Banche nei territori di radicamento e sono unitariamente rappresentate da importi modesti. A mero titolo esemplificativo si menziona inoltre la donazione, da parte della Banca Popolare dell'Adriatico, del controvalore del presente natalizio destinato ai dipendenti della Banca (22.000 euro) ad associazioni con finalità benefiche e sociali.

Per quanto concerne le erogazioni va ricordata l'intensa attività in campo sociale, culturale ed artistico svolta dalle Fondazioni presenti nell'azionariato di Sanpaolo IMI: Fondazioni da cui hanno avuto origine le Banche del Gruppo e che svolgono, solitamente nei territori di appartenenza, un'importante opera di supporto.

Sanpaolo IMI provvede inoltre a donare *personal computer* e stampanti dismesse ad Enti ed Associazioni senza fini di lucro. Tali apparecchiature non risultano più adeguate agli standard tecnologici avanzati tipici della Banca, ma sono ancora utili per attività di informatica individuale. In particolare è di tutta evidenza l'opportunità per gli Istituti scolastici di rafforzare, attraverso tali donazioni, l'offerta di docenza in discipline informatiche, integrando le dotazioni a loro disposizione. Nel riepilogo sottostante sono forniti i quantitativi di tali donazioni, secondo le macro-tipologie di destinatari:

	Quantità
Scuole ed enti di istruzione	118
Parrocchie e associazioni ecclesiastiche	24
Associazioni e cooperative sociali	120
<b>Totale</b>	<b>262</b>

## SUDDIVISIONE DONAZIONI



## Investimenti nella collettività

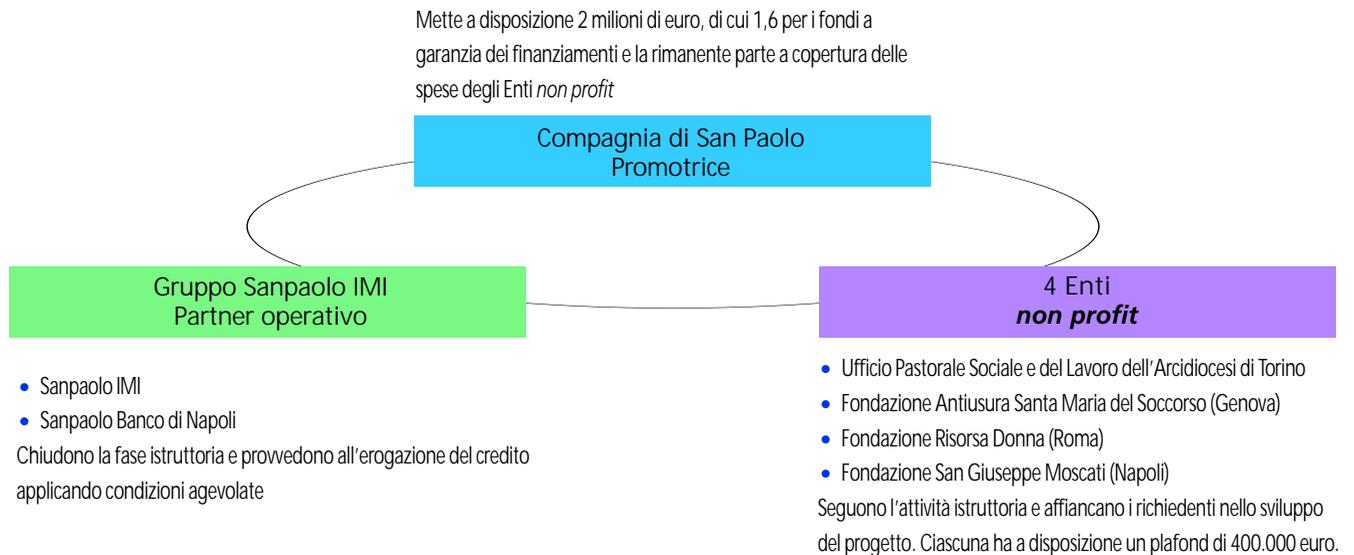
Il supporto al progetto di microcredito della Compagnia di San Paolo

Nell'ottobre 2003 è stato avviato il progetto di microcredito sociale della Compagnia di San Paolo, al quale il Gruppo Sanpaolo IMI partecipa in qualità di *partner* operativo. L'iniziativa offre opportunità di crescita personale e socio-economica ad italiani e stranieri che intendono sviluppare un'attività o seguire percorsi di formazione finalizzati all'occupazione ma che, per cause diverse, hanno difficoltà di accesso al credito: giovani alla prima occupazione, uomini e donne che vorrebbero entrare o rientrare sul mercato del lavoro, immigrati. Superando un criterio meramente

assistenzialistico, il progetto si propone di trasformare il lavoro potenziale in lavoro effettivo e di prevenire il fenomeno grave e diffuso dell'usura.

L'iniziativa si sviluppa secondo un innovativo schema triangolare che vede coinvolti la Compagnia di San Paolo, le Reti Sanpaolo e Sanpaolo Banco di Napoli e 4 Enti *non profit* territoriali.





## PRINCIPALI TERMINI E CONDIZIONI DEI FINANZIAMENTI

Destinatari	Soggetti - residenti nelle province di Genova, Napoli o Roma o nell'ambito territoriale della Diocesi di Torino - in difficoltà nell'accesso al credito che intendono, singolarmente o in associazione tra loro sotto forma di società di persone, di cooperativa sociale o di piccola cooperativa sociale, avviare o sviluppare progetti finalizzati alla loro occupabilità e/o allo sviluppo di un'attività economica
Importo	Importo minimo: 2.000 euro (1.000 euro per i progetti riferiti all'occupabilità) Importo massimo: fino a 20.000 euro per le persone fisiche, fino a 35.000 euro per le società di persone, le cooperative sociali o per le piccole cooperative sociali
Durata	Durata minima: 18 mesi Durata massima: 60 mesi
Tipologia	Finanziamento a tasso fisso, con rimborso a rate mensili, previa accensione di rapporto di conto corrente
Tasso di interesse applicato	EuroIRS di pari durata aumentato di uno <i>spread</i> dello 0,50%
Spese di istruttoria	Importo forfettario di 25,00 euro a titolo di rimborso delle spese vive sostenute
Modalità di rimborso del finanziamento	Rate mensili costanti
Imposta sostitutiva	Attualmente pari allo 0,25% dell'importo erogato in caso di finanziamento di durata superiore a 18 mesi
Rimborso anticipato	Amnesso senza penale
Interessi di mora	Esenti

## RIPARTIZIONE DEI RICHIEDENTI

	Territorio dell'Arcidiocesi di Torino	Provincia di Genova	Provincia di Roma	Provincia di Napoli
Sesso	donne 33% uomini 67%	donne 45% uomini 55%	donne 100%	donne 43% uomini 57%
Cittadinanza	italiana 78% straniera 22%	italiana 55% straniera 45%	straniera 100%	italiana 95% straniera 5%
Occupazione	autonomi 35% dipendenti 20% disoccupati 45%	autonomi 16% dipendenti 42% disoccupati 42%	autonomi 25% dipendenti 35% disoccupati 40%	autonomi 62% dipendenti 10% disoccupati 28%

Nei primi mesi di operatività sono giunte agli Enti *non profit* oltre 169 richieste<sup>14</sup>, delle quali 30 sono state accettate. Fra queste ultime, a marzo 2004, risultano già deliberate 26, per un importo complessivo dei finanziamenti pari a 315.200 euro. Molto eterogenei i progetti finanziati: per la maggior parte sono iniziative commerciali (vendita di mobili, di articoli africani, di scooter, di articoli di abbigliamento, ecc.) o attività nel settore dei servizi (apertura di un asilo, avvio di una lavanderia a secco, di un centro telefonico e di servizi internet, ecc.). In alcuni casi viene finanziato l'acquisto di automezzi o l'ottenimento della patente guida per avviare un'attività (acquisto di un veicolo per attività di decoratore, corsi per la patente guida per attività di accompagnamento di anziani e disabili, ecc.). Le altre iniziative riguardano l'apertura di una galleria d'arte e la gestione di un bar. La Fondazione Risorsa Donna, che ha individuato nelle donne immigrate le destinatarie dei finanziamenti, ha inoltre attivato un corso di formazione rivolto ad esse ed

incentrato sui temi del credito e sugli aspetti gestionali relativi alla piccolissima impresa: le lezioni sono tenute dall'ABI e dall'Associazione Laureati LUISS di Roma. La medesima Fondazione richiede inoltre alle beneficiarie di partecipare, con una quota tra il 5 e il 10%, alla copertura del costo totale del progetto, ai fini di una maggiore responsabilizzazione. Anche la Fondazione San Giuseppe Moscati ha scelto di privilegiare quei richiedenti disposti a partecipare con fondi propri alla copertura del costo totale. Infine, il Gruppo Sanpaolo IMI, in virtù della sua presenza diffusa su tutto il territorio nazionale ed il forte interesse per questa iniziativa, si è reso promotore attivo con altre Fondazioni azioniste o con le quali sussistono rapporti di collaborazione, affinché il progetto di microcredito venisse replicato in altre parti d'Italia, mettendo a disposizione la partecipazione operativa di altre Banche Reti del Gruppo.

## RIPARTIZIONE DEI PROGETTI FINANZIATI

Settore	Numero di progetti finanziati per settore		Totale degli importi per settore (€)	
Attività commerciale	9	35%	113.500	36%
Produzione di servizi	7	27%	118.700	38%
Acquisto automezzo	4	15%	49.000	16%
Ottenimento patente guida	4	15%	4.000	1%
Ristorazione	1	4%	10.000	3%
Arte e cultura	1	4%	20.000	6%
Totale	26	100%	315.200	100%

14. Di queste, 105 sono state indirizzate all'Ufficio Pastorale e del Lavoro dell'Arcidiocesi di Torino, 20 alla Fondazione Antiusura Santa Maria del Soccorso (Genova), 22 alla Fondazione Risorsa Donna (Roma) e 22 alla Fondazione San Giuseppe Moscati (Napoli).



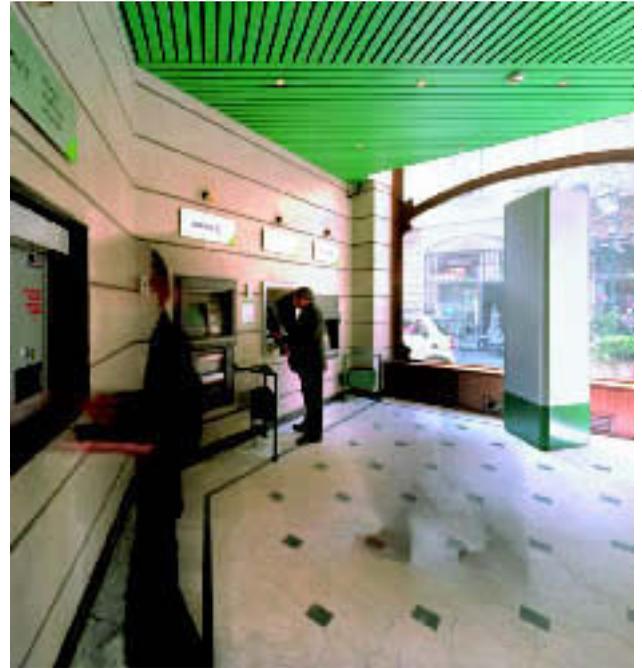
Piero Ottaviano

#### Servizio bancario di base

Nell'ambito del Progetto PattiChiari nel mese di febbraio 2004 ha preso avvio l'iniziativa "Servizio bancario di base", volta a facilitare il primo accesso alla banca ed ai suoi principali servizi anche a chi ha limitate esigenze finanziarie. Prevede l'offerta di un servizio semplificato, definito appunto "Servizio Bancario di base", basato su un conto corrente od una carta prepagata, disponibili esclusivamente per chi non è già titolare di un altro prodotto di conto corrente presso la stessa banca. Il servizio si rivolge pertanto a quel 20% di popolazione adulta che in Italia non ha ancora un conto corrente bancario.

Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli offrono tale servizio attraverso il conto corrente "Benefit Start- Servizio Bancario di Base" che garantisce - come richiesto dal Consorzio PattiChiari - un'operatività limitata: non è possibile avere un *carnet* di assegni, appoggiare depositi amministrati, concedere finanziamenti, operare su saldi non disponibili. Si tratta di un conto semplice ed economico che offre un pacchetto di strumenti utili per depositare denaro e gestire gli incassi ed i pagamenti.

Il *pricing* è stato determinato nel rispetto delle finalità dell'iniziativa PattiChiari - principalmente quella di fornire un servizio bancario alle persone meno abbienti - ma anche tenendo conto dei costi di produzione che ne derivano.



Piero Ottaviano

#### Immigrati: sistemi di pagamento e il primo Multiethnic Point

Sanpaolo IMI è particolarmente sensibile alle problematiche di coloro che risiedono in Italia senza essere cittadini europei. In tal senso è in fase di sviluppo un progetto diretto ad offrire la possibilità di eseguire operazioni di rimessa/rimpatrio di fondi destinati ai Paesi di origine disposte da immigrati (a tale proposito si veda anche la sezione dedicata ai Clienti privati). Sempre a conferma dell'attenzione di Sanpaolo IMI riserva ad una società cosmopolita nasce il progetto di creazione di un *Multiethnic Point*, quale supporto alle esigenze di consulenza e di operatività di una potenziale clientela extracomunitaria.

Il primo *Multiethnic Point* sarà ubicato nella Filiale 5, in P.za della Repubblica a Torino, zona che costituisce fulcro commerciale-residenziale di un significativo numero di cittadini extracomunitari, e sarà contraddistinto da un *layout* ambientale e comunicazionale personalizzato.

La creazione del Punto vede contemporaneamente la nascita di prodotti e servizi ad hoc focalizzati sulle esigenze del *target* specifico di clientela, in particolare un conto corrente di base con canone contenuto ed un servizio di trasferimento denaro all'estero economico e sicuro.

### Iniziative commerciali nella collettività

Tra le iniziative commerciali per la comunità rientrano le sponsorizzazioni e la collaborazione operativa con organismi *non profit* che hanno soprattutto finalità sociali, assistenziali e di ricerca. Tali iniziative sono assai eterogenee e talvolta il confine con la categoria degli investimenti a favore della collettività è labile: in alcuni casi si tratta di iniziative volte ad affrontare istanze sociali con un ritorno per il Gruppo solo nel medio-lungo termine e di incerta quantificazione. Non esistendo al momento sistemi informatici prefissati per separare le diverse tipologie e data la difficoltà di inserire *standard* fissi di ripartizione, tutte le iniziative di tal genere sono inserite in questa categoria.

#### Le sponsorizzazioni

Il totale delle sponsorizzazioni da parte delle Banche Reti del Gruppo e di Banca OPI ammonta a circa 22,1 milioni di euro. Tra di esse figura l'intervento di Sanpaolo IMI quale *sponsor* principale dei XX Giochi Olimpici Invernali "Torino 2006".

Il Gruppo Sanpaolo IMI è *Sponsor* Principale dei XX Giochi Olimpici Invernali "Torino 2006", che si terranno dal 10 al 26 febbraio 2006, nonché della IX edizione dei Giochi Paralimpici, cui parteciperanno atleti disabili e che si terranno dal 10 al 19 marzo.



Sanpaolo IMI, che ricopre questo ruolo insieme a Fiat, aveva già sostenuto la candidatura della città ad ospitare i Giochi, che tornano per la terza volta in Italia (dopo gli Invernali di Cortina 1956 e le Olimpiadi di Roma 1960) e giungono per la prima volta a Torino: un evento di grande rilevanza ed una importante opportunità per il territorio che ospiterà i Giochi e per l'intero Paese. A tale evento il Gruppo partecipa come *sponsor* in coerenza con la scelta di sostenere i progetti e le iniziative capaci di generare nuova crescita e in piena adesione ai valori universali che si collegano alle Olimpiadi.

Poter abbinare il nostro marchio a quello olimpico ci permette di evidenziare a tutti gli interlocutori del Gruppo la nostra condivisione di valori come impegno, dedizione, professionalità, dinamismo, competitività, solidarietà, perfettamente coerenti con la cultura d'impresa di Sanpaolo IMI.

In quest'ottica, la sponsorizzazione è intesa come terreno unificante di linee di azione diverse ma coerenti, centrate sul coinvolgimento verso l'esterno e verso l'interno. Verso l'esterno particolarmente in tre direzioni: la relazione con la clientela, quella più generale con la comunità, e quella di un contributo alle opportunità di sviluppo del territorio indotte dall'evento olimpico. Verso l'interno, per le valenze di appartenenza e di orgoglio che l'abbinamento prestigioso al marchio e ai valori olimpici possono suscitare in chi appartiene al Gruppo.

Sanpaolo IMI contribuisce anche, in qualità di *partner*, alla realizzazione delle Universiadi Invernali "Torino 2007", che vedranno la partecipazione di atleti universitari di tutto il mondo. Anche in questo caso, la partecipazione di Sanpaolo IMI sottolinea l'adesione ai valori universali dello sport e la forte attenzione che da sempre l'azienda dedica al mondo dei giovani.

Tra le iniziative di maggiore rilievo cui le Banche del Gruppo hanno svolto il ruolo di *sponsor* si ricordano le seguenti:

- sostegno ad alcuni teatri italiani di gran pregio, il Teatro dell'Opera di Roma (Banca OPI), il Teatro San Carlo di Napoli (Sanpaolo Banco di Napoli), il Teatro Comunale Giuseppe Verdi di Gorizia (Friulcassa), il Teatro Comunale di Bologna (Carisbo<sup>15</sup>). Si ricorda inoltre l'intervento della Carive a fianco del Comune di Venezia a favore del ricostruito Gran Teatro La Fenice nell'ambito di una collaborazione con tale struttura, cui sono tra l'altro destinate parte delle devoluzioni previste dal Fondo etico Venezia Serenissima<sup>16</sup>;
- nell'ambito degli enti di salvaguardia dell'ambiente, l'intervento verso le attività del FAI<sup>17</sup> (Sanpaolo IMI),

15. Carisbo è anche socio fondatore della Fondazione Teatro Comunale e come tale partecipa alla sua gestione

16. Si veda pag. 59 per maggiori informazioni sui Fondi Etici Sanpaolo IMI

17. Fondo per l'ambiente italiano

- del trentennale Federambiente (Banca OPI) e della Fiera Sicurexpo di Udine (Friulcassa);
- altre sponsorizzazioni sportive, tra cui quella della Banca Popolare Adriatico per Scavolini Basket, della Carisbo per Fortitudo e Virtus (basket), della Cariparo per AS Cittadella Padova, Calcio Padova e Calcio Rovigo;
  - tra le iniziative a supporto del settore artistico e culturale la sponsorizzazione della Carisbo ad Arte Fiera 2003, tra i più importanti appuntamenti italiani per collezionisti, artisti e critici, che si tiene ogni anno a Bologna con notevole eco internazionale, e quella di Banca Popolare Adriatico al Rossini Opera Festival di Pesaro;
  - infine il supporto economico ad eventi con finalità sociali: uno per tutti il sostegno della Carisbo agli eventi di solidarietà organizzati dall'associazione "Gli amici di Luca" per fare conoscere l'importante struttura di ricerca e di cura sorta per aiutare le famiglie che vivono la drammatica esperienza di un familiare in coma.

Si segnala, da ultimo, la collaborazione tra Carisbo e Sanpaolo IMI Wealth Management per l'organizzazione del convegno "Finanza e valori etici, quali prospettive", tenutosi a Bologna il 30 settembre 2003.

La collaborazione con enti **non profit** e con finalità sociali Molteplici sono le iniziative di collaborazione con enti che operano in ambito socio-assistenziale, artistico, culturale, scientifico e sportivo, condotte dalle diverse Banche del Gruppo. Talune di esse sono rivolte all'ambito territoriale di riferimento e sono espressione del radicamento delle diverse realtà del Gruppo nelle realtà locali nelle quali operano. Senza avere la pretesa di esaurire in poche righe un elenco assai fitto di *partnership* e collaborazioni, di seguito se ne ricordano alcune.

- Il progetto Facciamo Futuro. L'allungamento delle prospettive di vita ed il progressivo invecchiamento della popolazione aumenta il numero di persone a rischio di perdita di autosufficienza: un fenomeno che trova ampio riscontro in Italia. La Direzione dell'Azienda Ospedaliera San Giovanni – Addolorata, uno degli ospedali più all'avanguardia in Italia, sulla base di tali considerazioni, ha concentrato l'attenzione sui bisogni di salute della fascia di popolazione anziana, avviando il progetto Facciamo Futuro. L'iniziativa ha l'obiettivo di fornire un servizio assolutamente innovativo attraverso la realizzazione di un Centro Clinico per le patologie della Terza Età, in grado di garantire un'assistenza integrata di prevenzione e monitoraggio delle patologie, nonché di potenziamento dell'assistenza domiciliare. Sanpaolo IMI ha fornito il proprio sostegno al progetto nella primavera del 2003,

sulla spinta del forte interesse su questi temi, già testimoniato dall'attività di Sanpaolo IMI Wealth Management in ambito di sviluppo prodotti assicurativi e previdenziali, e da studi condotti sulle problematiche della *long term care*. L'opera di raccolta fondi, che ha coinvolto 2.000 filiali, consiste nel versamento da parte del cliente di una cifra fissa di 3 euro ed ha consentito di raggiungere a fine dicembre la somma di 8.730 euro, per lo più concentrato nelle zone geograficamente prossime al Centro.

- L'iniziativa per la protezione ed assistenza dei rifugiati. È proseguita nel 2003 la collaborazione con l'Agenzia delle Nazioni Unite per i Rifugiati (U.N.H.C.R.), che protegge ed assiste rifugiati, sfollati, richiedenti asilo, apolidi e altre categorie di persone costrette a lasciare la propria casa e la propria terra a causa di guerre, persecuzioni e violazioni dei diritti umani. Le iniziative sostenute hanno l'obiettivo di tutelare l'incolumità dei rifugiati, assisterli nelle procedure d'asilo e nel faticoso tentativo di ricostruirsi una vita, fornire assistenza medica e un'istruzione adeguata per i loro bambini. La collaborazione ha visto Sanpaolo IMI fornire un



supporto operativo e farsi veicolo di una campagna informativa. Dal punto di vista operativo, le filiali delle Reti Sanpaolo e Sanpaolo Banco di Napoli sono state coinvolte nella raccolta fondi, che può avvenire sia tramite una donazione una tantum, come già sperimentato negli anni scorsi, sia tramite donazioni continuative mensili o con addebito sul conto corrente o sulla carta di credito. Le donazioni possono essere effettuate anche tramite i Bancomat da tutti gli ATM e direttamente tramite l'area operativa del sito [www.sanpaoloimi.com](http://www.sanpaoloimi.com). Dal punto di vista informativo è stata data ampia comunicazione interna e alla clientela (tramite il sito e con un riferimento specifico sugli estratti conto).

- L'iniziativa a favore di UNICEF. Anche per il 2003 Sanpaolo IMI ha rinnovato l'invito alla propria clientela a sostenere i progetti UNICEF per l'infanzia acquistando cartoncini augurali e piccoli oggetti regalo durante il periodo di Natale

2003, disponibili presso tutti i punti operativi della Rete Sanpaolo e di Sanpaolo Banco di Napoli. Ancora a favore di UNICEF, la possibilità di sostenere uno dei suoi progetti di sviluppo accendendo un conto Benefit Under 18 (si veda la sezione “Clienti privati”).

- La Fondazione Masi: Sanpaolo IMI è socio fondatore della Fondazione dell'ICE (Istituto per il Commercio Estero) intitolata a Manlio Masi, la quale si propone di studiare, promuovere e sviluppare i processi e le strategie di internazionalizzazione del sistema economico nazionale. La Fondazione prevede l'assegnazione di premi e di borse di studio a favore di giovani laureati residenti nell'Unione Europea, il finanziamento della ricerca e dello studio dei mercati e degli scambi internazionali, la realizzazione di attività di formazione e aggiornamento, la cooperazione e divulgazione scientifica e culturale e la realizzazione di altre attività di supporto alle imprese nei processi di internazionalizzazione.
- Le iniziative per il territorio; in particolare l'intensa attività svolta in questo ambito di Carive che, per la sua capillarità e la storica vicinanza al territorio, viene spesso coinvolta da associazioni e comitati con finalità sociali per raccolta fondi, attività che la Banca svolge mettendo a disposizione assistenza e consulenza finanziaria e la propria rete di sportelli, nonché praticando condizioni agevolate sui conti e sui servizi di versamento e bonifico. Tra questi organismi si ricordano la Banca degli Occhi del Veneto e l'Associazione ABO, attiva nella ricerca sui biomarcatori tumorali. Carive partecipa inoltre, in qualità di organizzatore o coorganizzatore, ad una serie di eventi di particolare importanza per la collettività veneta, fra i quali il Gran Premio Carive-Associazione Regatanti, il premio assegnato ad una società remiera partecipante alla popolare manifestazione della Vogalonga ed il trofeo *challenge* Carivela.

### Business basics

L'industria bancaria può fornire un contributo rilevante per favorire lo sviluppo del sistema produttivo italiano, agevolando la soddisfazione della domanda di credito e privilegiando le operazioni che possono portare ad un aumento dell'offerta di beni pubblici, ad un miglioramento delle infrastrutture ed all'ammodernamento delle istituzioni pubbliche. In questo ambito il Gruppo opera tramite Banca OPI, la società del Gruppo specializzata nel finanziamento e servizi di consulenza al settore pubblico (con quota di mercato del 26% circa), che ha un *focus* particolare sugli interventi infrastrutturali, e la sua controllata FIN.OPI, che funge da investitore con capitale diretto.



Attraverso la consulenza, la realizzazione di operazioni di *project finance* e il finanziamento tradizionale a favore di soggetti pubblici, Banca OPI contribuisce attivamente al miglioramento delle condizioni economiche e competitive delle aree territoriali destinatarie dei finanziamenti. Banca OPI è particolarmente attenta allo sviluppo economico e sociale del Mezzogiorno. Al riguardo, ha rafforzato la presenza sul territorio con l'apertura della Sede di Napoli ed ha convogliato nel Mezzogiorno rilevanti risorse finanziarie, grazie al perfezionamento di prestiti globali con la BEI e con la Banca di Sviluppo del Consiglio d'Europa destinati al finanziamento di infrastrutture nelle Aree Obiettivo 1, con particolare attenzione ai settori dell'istruzione e della sanità. Banca OPI ha, inoltre, contribuito al miglioramento della dotazione infrastrutturale delle regioni meridionali con numerosi e importanti interventi, come ad esempio la riqualificazione dell'autostrada Salerno-Reggio Calabria, e delle tratte di collegamento tra le principali città siciliane. L'attività di finanziamento svolta nel corso del 2003 (in totale 7 miliardi di euro) verso interventi a forte valenza sociale ed ambientale è risultata pari a circa il 39% (2,7 miliardi di euro), in sensibile incremento rispetto al dato dell'anno precedente (32%, pari a 2,2 miliardi di euro). Gli interventi più rilevanti si sono registrati nei servizi ambientali in senso stretto (ciclo integrato dei rifiuti e delle acque), nella tutela dell'ambiente (salvaguardia della Laguna di Venezia) e nel trasporto urbano, nella riqualificazione urbana ed edilizia sociale: complessivamente, nel corso del 2003, a tali interventi sono stati canalizzati finanziamenti per 1.320 milioni di euro. Una quota significativa dei finanziamenti concessi da Banca OPI ha riguardato il sostegno ai consorzi di bonifica (268

milioni di euro), nonché al ripristino di infrastrutture danneggiate a seguito di calamità naturali (110 milioni di euro). Banca OPI è fortemente attiva nella consulenza finanziaria per lo sviluppo di progetti infrastrutturali a servizio del territorio, in cui la quota più consistente di finanziamenti potenzialmente attivabili ha riguardato i settori dei trasporti e logistica, della gestione dei rifiuti e del ciclo integrato delle acque, per i quali sono in corso attività di consulenza per un ammontare complessivo di investimenti di oltre 4.860 milioni di euro. Più limitata in termini di ammontare di investimenti, ma comunque significativa sotto il profilo numerico, risulta l'attività di consulenza nei settori dei parcheggi e dell'edilizia sociale, della riqualificazione urbana e dello sviluppo di sistemi di trasporto urbano e ferroviario.

Nell'ambito dei molti progetti in corso si segnalano alcuni esempi particolarmente significativi:

- Edilizia universitaria. Banca OPI ha in corso un incarico di strutturazione finanziaria del *project financing* relativo all'iniziativa denominata Scuola di Biotecnologie a Torino, che rappresenta

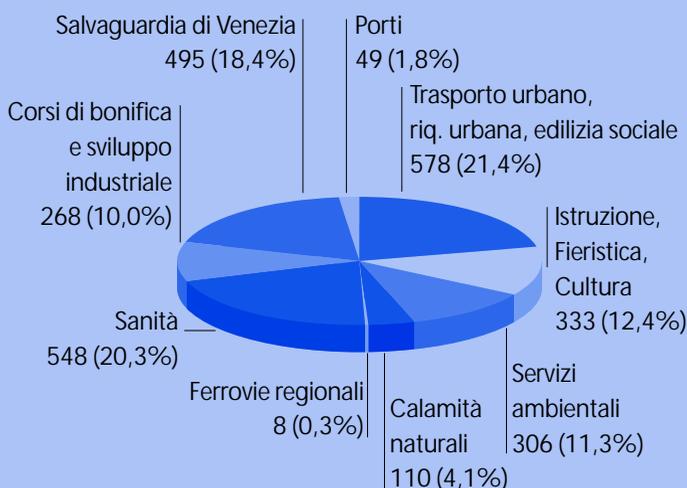
uno tra i primi esempi di *project financing* nel settore dell'edilizia universitaria in Italia.

- Salvaguardia di Venezia. Banca OPI ha concorso in misura rilevante al finanziamento delle opere per la salvaguardia di Venezia e della sua laguna. I principali finanziamenti hanno riguardato opere relative alla salvaguardia fisica della laguna realizzate dal Consorzio Venezia Nuova, interventi di competenza della Regione Veneto per la riduzione dell'inquinamento ed investimenti per la tutela del patrimonio storico dei principali Comuni della Laguna.
- Le autostrade del mare. Nel 2003 Banca OPI ha proseguito l'attività di finanziamento del settore portuale, alla quale dedica da tempo considerevole attenzione, soprattutto con riferimento alla progressiva implementazione dei programmi relativi alle Autostrade del Mare, che consentiranno di assorbire, evitando un ulteriore congestionamento delle strade, il rilevante incremento di traffico previsto per i prossimi anni. Altri progetti sono relativi all'ambiente (si

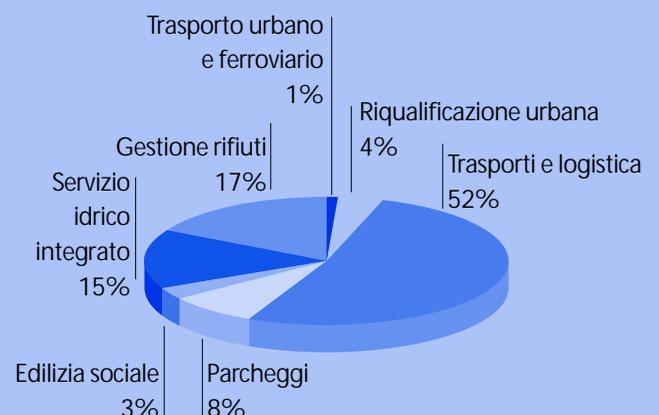
veda la sezione "Ambiente").

Per quanto concerne l'edilizia scolastica, a seguito del terremoto che ha colpito i territori del Molise, Banca OPI ha proposto alla Regione Campania, in relazione ad un'iniziativa promossa da un'importante impresa napoletana, l'individuazione di una procedura di verifica del patrimonio immobiliare scolastico ai fini della quantificazione di un fabbisogno per il suo adeguamento alla normativa antisismica, recentemente modificata. Da una prima serie di verifiche, effettuate subito dopo l'ultimo sisma, relative alla vulnerabilità di questo patrimonio, si potrebbe affermare che sono considerabili ad elevata vulnerabilità sismica circa il 10% dei fabbricati scolastici (nelle sole regioni centro-meridionali circa 1.500-2.000 edifici). L'iniziativa per il momento non ha avuto seguito ma si ritiene possa essere gradualmente accettato il principio che vede possibile l'applicazione di strutture di partnership pubblico-privato (PPP), che consentano l'attivazione di strumenti tipo Finanza di Progetto, anche alle iniziative ricadenti in tale ambito.

BANCA OPI  
FINANZIAMENTI CON VALENZA SOCIO-AMBIENTALE  
(milioni di euro e % sull'importo)



BANCA OPI  
DESTINAZIONE INVESTIMENTI OGGETTO DI CONSULENZA  
(Totale investimenti 4.860 milioni di euro)





Corbis

Il sostegno al collegamento AV/AC Torino-Lione. Il collegamento AV (Alta velocità)/AC (Alta Capacità) Torino-Lione costituisce parte del "Corridoio V" Lisbona-Kiev e costituisce elemento di collegamento tra Portogallo, Spagna, Francia ed Europa dell'Est, attraversando la pianura padana, seconda regione economica europea dopo la Baviera in termini di produzione del PIL e di movimentazione delle merci. A sostegno di tale iniziativa, il Gruppo è stato promotore della costituzione di un gruppo di lavoro informale presieduto dal Prof. Alberto Majocchi, Presidente dell'ISAE – in rappresentanza del Ministero dell'Economia, che ha contribuito a definire possibili scenari economico-finanziari e relativi schemi giuridici, ed ha fornito supporto al Governo italiano nella discussione con quello francese. Il progetto, parallelamente a tale iniziativa, ha visto avanzare l'iter autorizzativo con

l'approvazione del progetto preliminare sia lato Italia sia lato Francia.

Questo supporto, svolto gratuitamente per il tramite di Banca OPI, va inquadrato nell'ambito delle azioni del Gruppo tese ad assistere la realizzazione di progetti strategici per il futuro della "Nuova Europa", destinati peraltro a ridefinire gli scambi di passeggeri e merci tra Paesi, attraverso lo sviluppo di modelli di finanziamento innovativi che trovano fondamento nell'attuazione di schemi di *Public Private Partnership* (PPP).

Il progetto ha un'alta valenza socio-economica ed ambientale: dal primo punto di vista, oltre a costituire cruciale elemento di collegamento per la Pianura Padana, consentirà di far affluire traffico alla linea ad alta capacità Torino-Milano-Venezia-Napoli, già in avanzata fase di realizzazione e finanziata anche dalla BEI. Tale collegamento ha valenza di "ponte" per lo sviluppo del Mezzogiorno e sbocco verso il Mediterraneo.

Per dare una dimensione fisica al problema ambientale basti pensare che la realizzazione della Torino-Lione consentirà di evitare l'immissione nell'atmosfera di circa 300 tonnellate/giorno di gas nocivi, grazie allo spostamento di 3.000 camion al giorno per senso di marcia dalla strada alla ferrovia (anche mediante il "ferroustage")<sup>18</sup>.

Nell'ambito delle iniziative di *business* a forte valenza sociale vale la pena di menzionare che il Gruppo, dalla fine degli anni '80, partecipa alla positiva esperienza del Banco del Desarrollo (BDD), una Banca cilena di medie dimensioni, di cui Sanpaolo IMI è attualmente uno dei principali azionisti con una partecipazione del 15,72%. BDD è uno dei principali "laboratori" al servizio dello sviluppo locale sostenibile nella regione latino americana. In particolare, è attivo nel finanziamento delle micro e piccole imprese cilene e dell'edilizia popolare e contribuisce in misura rilevante al finanziamento della formazione universitaria e professionale.

18. Con particolare riferimento alle emissioni di CO<sub>2</sub>, che hanno un impatto rilevante sul fenomeno del riscaldamento della Terra (effetto Serra), va notato che un veicolo pesante introduce circa 0,8-1,2 kg di tale composto per ogni km di percorrenza (mediamente circa 30,50 kg/h).



Nell'ambito delle iniziative del settore pubblico si inserisce l'operatività di FIN.OPI (controllata di Banca OPI), che funge da *equity investor*, cioè da investitore con capitale di rischio. I settori prioritari nei quali FIN.OPI partecipa sono tre:

- 1) progetti di sviluppo infrastrutturali gestiti in *partnership* pubblico-privato;
- 2) società di servizi pubblici locali;
- 3) iniziative in campo ambientale (a tal proposito si veda la sezione "Ambiente").

Gli investimenti sono realizzati sia con l'acquisizione diretta di quote azionarie sia attraverso l'attivazione di fondi chiusi specializzati sottoscritti da terzi. Il portafoglio partecipativo ammonta a fine 2003 a 64 milioni di euro, di cui il 49% riferito a società di servizio pubblico locale e il 45% in progetti di sviluppo infrastrutturale (inclusa la partecipazione in Sinloc). Nel 2003 i nuovi investimenti sono stati pari a circa 41 milioni di euro.

- 1) Progetti di sviluppo infrastrutturali gestiti in *partnership* pubblico-privato.

La necessità di adeguare la dotazione infrastrutturale e le esigenze di contenimento della spesa pubblica hanno portato negli ultimi anni in Europa ad un crescente interesse per lo sviluppo di forme di partenariato pubblico-privato (PPP). FIN.OPI, beneficiando dell'esperienza maturata da Banca OPI nel *project financing*, opera in qualità di investitore in capitale di rischio, a fianco degli operatori industriali, nelle società di progetto che avranno il compito di realizzare le opere infrastrutturali.

FIN.OPI ha inoltre individuato nello strumento dei fondi chiusi una delle modalità più efficaci per permettere l'apertura delle iniziative di partenariato pubblico-privato agli investitori privati, anche istituzionali. In tal senso sono state avviate alcune iniziative ed altre sono in corso di organizzazione:

- partecipazione a Galaxy Fund, fondo costituito nel 2003 dalla francese Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), specializzato in progetti infrastrutturali nel settore dei trasporti nell'Unione Europea. La sottoscrizione – inizialmente di 100 milioni di euro da parte di CDC e di 25 milioni di euro da parte di FIN.OPI – è stata portata a 167 milioni di euro con l'entrata di KfW nel febbraio 2004.
- promozione di un fondo italiano per la partecipazione al capitale di rischio dei progetti in partenariato pubblico privato, denominato Fondo PPP Italia. Il fondo, che avrà tra i suoi investitori principalmente Fondazioni bancarie ed investitori istituzionali, sia italiani che internazionali, si pone come obiettivo l'acquisizione di partecipazioni in società intestatarie di concessioni di costruzione e di gestione. I settori di investimento includono l'edilizia pubblica e sociale (scuole, sanità, edifici pubblici), trasporti, ambiente e risorse idriche. Altro *target* di investimento saranno le società municipalizzate operanti nel settore dei servizi pubblici locali.

FIN.OPI detiene, inoltre, una partecipazione qualificata in SINLOC – Sistema Iniziative Locali S.p.A., finanziaria di partecipazioni e consulenza, che offre supporto al soggetto pubblico nella valutazione preventiva della fattibilità economico-finanziaria e giuridica di progetti in una logica di efficienza e redditività. I settori (e i principali progetti 2003) sono in particolare i seguenti:

- trasporto pubblico locale e infrastrutturazione del territorio;
- trasformazione urbana finalizzata al recupero di aree degradate o dismesse (ad esempio, progetto di recupero dell'area della Cavallerizza Reale in Torino);
- edilizia residenziale e sociale specializzata (residenze sanitarie ed universitarie).

SINLOC ha anche un ruolo propositivo con gli Enti Locali, avvalendosi dello strumento del *project financing* per coalizzare risorse imprenditoriali e finanziarie private nella

promozione di iniziative di interesse collettivo. La vocazione operativa della società riflette la peculiare composizione del suo azionariato, costituito da Fondazioni bancarie e da altri soggetti di natura istituzionale. SINLOC appare quindi in grado di interloquire con le Amministrazioni locali, condividendone le finalità sociali in un'ottica di contemperamento tra interesse pubblico e logica imprenditoriale. La società infatti è attiva proprio nei settori dove soggetto pubblico e operatore privato si pongono in stretta contiguità, nel contesto di incipienti o già avviati processi di liberalizzazione dei servizi locali o nell'ambito di iniziative di riqualificazione territoriale.

#### 2) Società di servizi pubblici locali.

Il settore dei servizi pubblici locali è interessato da tempo da un processo di riforma, caratterizzato da un crescente grado di liberalizzazione nell'accesso al mercato e da una progressiva industrializzazione della gestione dei servizi. FIN.OPI detiene partecipazioni significative in importanti ex-municipalizzate quotate, quali l'AEM di Torino e la bolognese HERA, affiancandosi ad esse in qualità di azionista stabile che ne supporta e incentiva i piani di sviluppo e di miglioramento dell'efficienza. È inoltre stata assunta a fine 2003 una quota pari a circa il 15% in AMA International S.p.A., società controllata dal Comune di Roma che partecipa a gare d'appalto in paesi europei ed extra-europei per la gestione di sistemi a ciclo integrato di raccolta, trasporto e smaltimento dei rifiuti domestici e dei rifiuti industriali, con l'obiettivo di portare tecnologia e capacità gestionale in Paesi dove il servizio è più arretrato. FIN.OPI detiene infine una quota significativa, pari al 7% del capitale, nella società francese Transdev, uno dei principali gruppi europei di trasporto pubblico locale controllato dalla CDC, la quale ha importanti programmi di sviluppo in Italia.

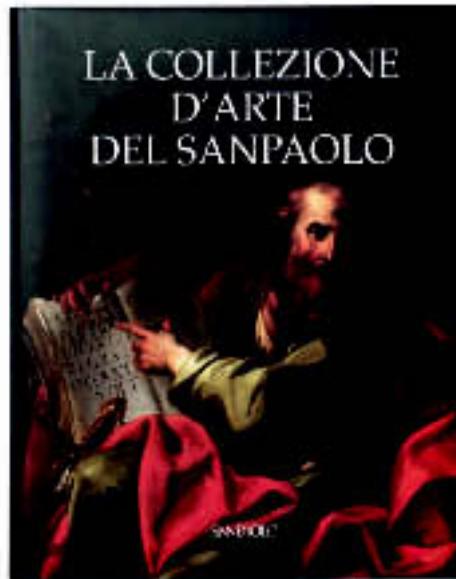
## Il patrimonio artistico

Le Banche del Gruppo vantano un patrimonio artistico di particolare pregio: la gestione delle collezioni da parte del Gruppo ha come obiettivo non solo la loro accurata custodia e valorizzazione, ma anche la visione da parte del pubblico in occasioni idonee ed opportune, al fine di diffonderne la conoscenza e favorirne la fruizione. Una di queste occasioni è Invito a Palazzo, un'iniziativa promossa dall'ABI che nel 2002 ha avuto luogo nella giornata del 20 settembre e a cui anche quest'anno Sanpaolo IMI ha aderito. Questa iniziativa offre l'occasione al pubblico di visitare gratuitamente alcuni palazzi storici di particolare pregio artistico e culturale, altrimenti difficilmente ammirabili in quanto luoghi in cui si svolge quotidianamente l'attività della Banca stessa. Nel Gruppo Sanpaolo IMI sono stati aperti al pubblico 15 palazzi in 14 città diverse, visitati da circa 8.350 persone. Per l'occasione sono state organizzate visite guidate, ad esempio presso i locali della sede in Campo Manin di Carive, ed allestite mostre, quali quella dedicata a "I rapporti tra Oriente e Occidente" presso la sede di Carisbo.

In aggiunta al progetto Invito a Palazzo, alcune Banche del Gruppo organizzano ed allestiscono nelle proprie sale mostre di opere di proprietà e di terzi.

Da tempo, ad esempio, Carisbo valuta con favore le richieste dei propri clienti "artisti" di esporre loro opere presso le filiali della Banca: la sede ristrutturata della filiale Piazza Maggiore di Carisbo è stata concepita prevedendo spazi destinati ad ospitare una mostra permanente di materiali artistici con esposizione ciclica di opere di proprietà Carisbo, della Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna e di terzi. L'elenco delle iniziative culturali che si sono svolte all'interno di questa filiale e che hanno raccolto un vivo apprezzamento da parte del pubblico è assai nutrito: tra le ultime in ordine di tempo, per le festività natalizie 2003 è stata allestita la mostra "L'identità del genio" con opere di Morandi, De Chirico, Campigli, Sisley, Boldini, Signorini, Fattori e Romagnoli.

Anche Carive organizza mostre ed esposizioni nelle sale destinate al pubblico delle maggiori dipendenze. L'attività espositiva si inserisce nel ricchissimo panorama culturale veneziano in forma del tutto originale, con l'obiettivo di interessare un pubblico che nella sua maggioranza entra nei locali per scopi diversi da quello culturale, presentando rassegne che si distinguono per originalità, attualità e vicinanza a temi di interesse locale. Il materiale esposto spazia dalle opere di proprietà della Banca (ad esempio la mostra 'La Fenice, un'altra ricostruzione', con documenti di



Giovanni Battista Meduna facenti parte dell'Archivio Storico della Carive) a collezioni di privati e associazioni, a opere fotografiche o pittoriche eseguite da circoli e scuole, a documentazioni di attività (quali "Merlettaie e Merletti di Burano nel terzo millennio", in collaborazione con la Fondazione "Andriana Marcello" e la Camera di Commercio di Venezia, con dimostrazione di merlettaie al lavoro), ricerche, pubblicazioni diverse.

Cariparo mette a disposizione di associazioni ed enti locali (in particolare il Comune di Padova, nell'ambito di un pluriennale rapporto di collaborazione) le sue prestigiose sale espositive di Palazzo del Monte in Padova per l'allestimento di mostre ed esposizioni di rilievo anche nazionale.

Sempre nell'ambito della fruibilità del patrimonio artistico del Gruppo anche da parte del pubblico si inserisce il ciclo di monografie ad esso dedicato. Com'è tradizione dal 1952, Sanpaolo IMI realizza quale strenna natalizia, una monografia dedicata a svariate tematiche artistiche. A fine 2003 è stata pubblicata la prima monografia di una serie dedicata ai beni artistici del Gruppo Sanpaolo IMI: il volume illustra circa 120 opere della Capogruppo, precedute da un saggio storico-artistico e seguite dal regesto degli autori. La scelta delle opere, la stesura e il coordinamento dei contenuti del volume sono stati affidati alla dott.ssa Anna Coliva, direttore artistico della Galleria Borghese. I volumi successivi riguarderanno il patrimonio di Sanpaolo Banco di Napoli e delle Banche del Nord Est.

Dopo aver ragguagliato, nel Bilancio Sociale 2003, sul patrimonio artistico di Sanpaolo IMI e di Sanpaolo Banco di Napoli nel documento di quest'anno diamo qualche cenno relativo al patrimonio delle Banche del Gruppo del Nord Est.

### Cassa di Risparmio in Bologna

Il patrimonio artistico di Carisbo comprende:

- una raccolta pittorica che spazia dal Quattrocento a tutto il Novecento, all'interno della quale spiccano alcuni capolavori:
  - *Il pianto di San Pietro*, di Giovan Francesco Barbieri detto il Guercino;
  - *Storie di Sant'Andrea*, due preziose tavole di Michele Di Matteo;
  - *Natura morta di caccia* (due opere) e *Scena di battaglia: Clorinda e Tancredi*, tre dipinti di Giuseppe Maria Crespi;
  - *Ritratto di gentiluomo o di orologiaio* e *Sacra famiglia*, due dipinti rispettivamente di Agostino e di Lodovico Carracci;
  - *Angelica e Medoro*, di Lorenzo Pasinelli;
  - *Anna Maria Ranuzzi ritratta come la carità*, di Elisabetta Sirani;
- una serie di disegni ed incisioni, tra cui il ciclo dei Proverbi Figurati di Giuseppe Maria Mitelli ed i venti acquerelli raffiguranti la storia di Bertoldo, Bertoldino e Cacasenno di Giuseppe Maria Crespi;
- una collezione numismatica che rappresenta uno straordinario documento della vicenda storico-economica della città attraverso sette secoli di produzione monetaria. Particolarmente significative sono le 1.550 monete emesse dalla Zecca bolognese dal 1191

- anno in cui venne concesso il privilegio di monetazione e battuto il "denarium bononiense" - al 1861 allorchè, con l'Unità d'Italia ed il conseguente riassetto della monetazione, anche la Zecca di Bologna venne chiusa, dopo aver coniato circa 1.200 tipi di monete;
- una biblioteca tecnico-economica e bancaria con oltre 12.000 volumi, pubblicati dall'800 ai giorni nostri, ed oltre 100 testate attuali accolte.

"Sacra Famiglia", Lodovico Carracci



"Canal Grande con Basilica della Salute", Canaletto



### Friulcassa

Il patrimonio di Friulcassa si concentra prevalentemente nella sede, ospitata nel Palazzo del Monte di Pietà ad Udine, edificio cinquecentesco al cui interno si trova la Cappella di S. Maria, affrescata nel 1694 dal pittore comasco Giulio Quaglio. Particolarmente importanti dal punto di vista artistico sono la quadreria e gli arredi del Palazzo, con alcune Pietà dei secoli XVI – XVII, dipinti sei-settecenteschi di soggetto sacro o profano dovuti a Nicolò Frangipane, Nicola Grassi, Giovanni Antonio Pellegrini, moderni ritratti e un consistente numero di dipinti del Novecento, tra cui un olio particolarmente esteso di Marcello D'Olivo che orna una parete del salone aperto al pubblico. Meritano infine una menzione i codici secenteschi miniati del Monte di Pietà, unico esempio in Italia di libri dipinti sul taglio.

### Cassa di Risparmio di Venezia

Le collezioni d'arte di Carive non possono dirsi ricche per il numero dei pezzi, che praticamente sono conservati tutti nel palazzo della Sede Centrale di Campo Manin: lo sono tuttavia certamente quanto a pregio artistico e valore storico delle singole opere, alcune delle quali inestimabili testimonianze delle grandi stagioni culturali della Venezia del '500, '600 e '700. Tra le migliori opere della collezione vi sono:

- *Il Paradiso* di Jacopo e Domenico Tintoretto, uno dei bozzetti realizzati tra il 1590 e il 1592 durante la realizzazione della grande tela nella Sala del Maggior Consiglio di palazzo Ducale a Venezia, il *Concilio degli Dei* di Jacopo Tintoretto (circa 1540) e il *Ritratto di Gentiluomo Veneto*, eseguito da Domenico Tintoretto intorno al 1600;
- *Il Giudizio Universale*, dipinto da Giambattista Tiepolo (1696 – 1770) come bozzetto per un grande soffitto che – sembra – non fu mai realizzato;
- *Due Vedute del Canal Grande: verso San Geremia col Palazzo Labia e il Ponte delle Guglie*, e *con Basilica della Salute e a sinistra il Bacino di San Marco*, opere del Canaletto (Antonio Canal) databili intorno al 1745 – 1750.

Di particolare pregio è inoltre la Biblioteca Veneziana, con la cui istituzione – nel 1962 – Carive si impegnò a raccogliere opere editoriali dedicate alla storia e alla cultura veneta. Continuamente arricchita da nuove acquisizioni, la Biblioteca conta oltre duemila opere che spaziano dai manoscritti e dagli incunaboli del '400 fino a rari volumi dell'800 e del '900. Tra le opere più rare e preziose basti ricordare a titolo di esempio il Poliphilo (Aldo Manuzio, 1499), una Divina Commedia (Matteo

Chodecha, 1493) e, tra le incisioni, quelle rarissime di Domenico Tiepolo su *La Fuga in Egitto*. Nella Biblioteca Veneziana è anche esposta una delle rarissime copie originali esistenti della grande *Veduta di Venezia* eseguita da Jacopo de' Barbari nel 1500.

Infine, un ruolo non trascurabile nella conservazione di particolari aspetti della tradizione economica, sociale e culturale è affidato all'Archivio Storico di Carive, che – recentemente riordinato e sottoposto ad accurata catalogazione – mette a disposizione degli studiosi un'autentica miniera di informazioni e notizie.

"Giudizio Universale", Giovanni Battista Tiepolo



### Banca Popolare dell'Adriatico

La collezione d'arte della Banca Popolare dell'Adriatico annovera opere che vanno dal XV al XX secolo, di importanti pittori italiani, per la maggior parte autori marchigiani ed abruzzesi o che comunque hanno operato in queste regioni.

Dalla collezione risaltano:

- un'opera del 1400, *San Donnino*, olio su tavola, di Giovanni Antonio Bellinzoni da Pesaro;
- due opere del 1500, *Sacra Famiglia e sposalizio di Santa Caterina* di Girolamo Marchesi da Cotignola e *Sacra Famiglia con San Giovannino e Angeli* di Federico Zuccari;
- numerosi quadri del 1600 e del 1700; fra quelli dipinti da Simone Cantarini particolarmente ammirato è il *Ritratto di Eleonora Albani* che, per le sue caratteristiche, è stato più volte richiesto per mostre sia in Italia che all'estero;
- un'interessante opera esoterica, la *Giuditta e Oloferne* di Giovan Francesco Guerrieri da Fossombrone (Pesaro);
- due grandi tele, *Psiche levata dal letto* e *La toeletta di Psiche*, provenienti dalla collezione Farnese, del maestro pesarese Giovanni Venanzi;
- un corpus di opere di Alessio De Marchis, che ha consentito uno studio approfondito ed una rivalutazione di questo pittore di origine napoletana, che ha vissuto ed operato a Urbino ai tempi del Papa Albani;
- fra i lavori del 1800, cinque opere di Teofilo Patini, fra cui *Il Volto di Cristo* e *Il Buon Samaritano*, e una serie di 21 acquerelli di Salvatore Di Giuseppe, raffiguranti scorci di vita Teramana dell'800;
- fra le opere del XX secolo, due grandi opere di Schifano, una *Piazza del Duomo di Urbino* del pittore Nino Caffè ed una scultura in bronzo, *Sfera*, di Arnaldo Pomodoro.

### Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo

La raccolta d'arte di Cariparo comprende opere che vanno dal XV al XX secolo ed è stata realizzata seguendo la finalità di documentare, preservare, stimolare e sostenere il patrimonio artistico locale e la cultura veneta nelle sue più diversificate espressioni. Tale insieme di opere si è formato per aggregazione nel secondo dopo guerra, anche se la Cassa disponeva di dipinti anche prima di tale periodo.

- Il dipinto più importante e anche uno dei più antichi risulta essere la tavola *Madonna tra i Santi Caterina e Giovanni Battista*, firmata da Giovanni Buonconsiglio detto il Marescalco, che si impone quale prezioso documento superstite dell'attività dell'artista vicentino.

- Alla prima metà del secolo XVII vanno attribuite tre tele stozzesche nel cui ambito si impone *La cena di Emmaus*.
- Per il 1700 vanno segnalati due dipinti con episodi della vita di Alessandro: il primo è opera di Paolo Pagani, allievo di Pietro Liberi, il secondo è opera di Gian Antonio Pellegrini.
- Le opere d'arte dell'età moderna hanno come filo conduttore la storia locale. Le più significative sono quelle attribuite a Mario Cavaglieri, a Biasi, al Gruppo Enne e a Tono Zancanaro.

"Cena in Emmaus", Bernardino Strozzi



## Interventi a tutela della collettività: l'antiriciclaggio

Sanpaolo IMI tiene in massima considerazione il rispetto della normativa antiriciclaggio quale condizione necessaria per il corretto svolgimento della propria attività, riconoscendosi pienamente nelle indicazioni espresse sia dalla Banca d'Italia nelle istruzioni via via emanate, sia dal Comitato di Basilea nell'ottobre 2001, nel documento intitolato "Customer due diligence for banks".

Particolare importanza è data all'approfondita conoscenza dei propri clienti e, anche in tale ottica, sono stati costantemente dedicati attenzione, risorse e mezzi finanziari per la realizzazione di strumenti informatici adeguati a raccogliere tutte le informazioni concernenti il complesso di rapporti intrattenuti con i propri clienti e l'operatività effettuata.

Da un punto di vista organizzativo, la tematica investe sia aspetti di carattere più strettamente legale – quali, ad esempio, l'interpretazione normativa e gli adempimenti relativi alla segnalazione di operazioni sospette ex art. 3 Legge 197/91 – sia quelli più connessi all'ambito operativo e procedurale, come ad esempio la gestione dell'Archivio Unico Informatico, il cui presidio è affidato alle strutture aziendali competenti per materia.

Grande attenzione è stata ovviamente dedicata anche all'aspetto formativo, fondamentale per assicurare la giusta consapevolezza negli operatori dell'importanza della conoscenza dei vari temi connessi con la tematica "Antiriciclaggio".

Nel corso del corrente anno, pertanto, la Banca ha provveduto ad un'attività di revisione del relativo fascicolo di istruzioni, alla luce delle modifiche procedurali e dei chiarimenti interpretativi medio tempore intercorsi. Detto fascicolo - che costituisce un *corpus* normativo unico concernente sia i profili più propriamente giuridici della materia, sia le modalità operative da adottare per l'efficace presidio delle problematiche specifiche - è stato rilasciato nell'ottobre 2003 ed indirizzato, attesa la specifica valenza attribuita ai relativi adempimenti, a ciascun dipendente che ne ha attestato il ricevimento.

Sempre in ambito formativo - ferma restando la fruizione del corso "base" istituzionale predisposto a cura dell'ABI Formazione e rivolto agli operatori

di sportello ed a tutto il personale neo-assunto - è stato portato a termine un progetto volto a sviluppare un corso interno di approfondimento sulla materia, rivolto a tutto il personale dei punti operativi, con il duplice obiettivo di sensibilizzare gli addetti sulla valenza che il puntuale rispetto della normativa antiriciclaggio riveste per il corretto svolgimento dell'attività aziendale e di accrescere la conoscenza delle procedure aziendali che governano la materia.

### PATRIOT ACT

Sanpaolo IMI nel dicembre 2002 ha fornito una dichiarazione scritta della propria ottemperanza alla legge statunitense denominata 'Uniting and Strengthening America by providing appropriate tools to intercept and obstruct terrorism', il cosiddetto Patriot Act. Il Patriot Act comprende, tra le altre cose, una serie di normative volte a controllare l'area dei finanziamenti ed in particolare le attività di riciclaggio di denaro attraverso banche estere.

### L'ASSOCIAZIONE DONATORI DI SANGUE

Nato negli anni '60, il Gruppo Aziendale Donatori di Sangue conta oggi 17 raggruppamenti in altrettante città e risultati di rilievo: quasi 2.200 donazioni l'anno da parte di circa 1.100 donatori. Al Gruppo possono aderire tutti i dipendenti di Sanpaolo IMI e delle Società Partecipate e i loro familiari.

Il Gruppo Aziendale collabora a livello nazionale con diverse Associazioni quali ADVS, AVIS, Croce Rossa, FIDAS, FRATRES, GIDS. I prelievi avvengono mensilmente presso diverse sedi aziendali e sono stabiliti in ogni giorno della settimana lavorativa per rispondere in modo efficace e continuo al fabbisogno di sangue.

Dopo la donazione il dipendente può fruire di una giornata di permesso retribuito.

## Rapporti con i media

La comunicazione è oggi elemento essenziale della vita di ogni azienda. E il Sanpaolo IMI si pone l'obiettivo di fare comunicazione basandosi sui criteri di trasparenza, precisione, chiarezza e tempestività.

La funzione *Media Relations* ha proprio questo compito. I media hanno un interlocutore serio e affidabile che garantisce informazioni sulle diverse attività, scelte strategiche e risultati economici raggiunti dal Gruppo. L'attività si svolge nel pieno rispetto delle indicazioni degli Organi di Vigilanza dei mercati per tutte le informazioni ritenute *price sensitive*, per assicurare la migliore informazione possibile sia ai media, sia alla comunità finanziaria. Il Gruppo Sanpaolo IMI ha inoltre offerto agli Organi di Vigilanza un supporto importante al fine del raggiungimento di una maggiore trasparenza e correttezza dell'informazione ai mercati: nel giugno del 1999 Sanpaolo IMI, in veste di "società pilota", ha collaborato con Borsa Italiana alla fase di realizzazione e collaudo del *Network Information System* (NIS). Si tratta del circuito telematico per la diffusione delle informazioni al pubblico, il cui utilizzo è divenuto obbligatorio per tutte le società quotate a partire dall'aprile del 2002. Il NIS è un canale attraverso il quale si trasmettono le comunicazioni *price sensitive* alla Consob e alla Borsa Italiana (comunicati stampa, presentazioni agli analisti, ecc...): se possiedono i requisiti richiesti dalle Autorità di Vigilanza, il sistema le trasmette simultaneamente a tutte le agenzie di stampa collegate (ormai quasi tutte quelle italiane ed estere). Laddove vengano riscontrate mancanze, la società viene sollecitata a meglio precisarne o integrarne i contenuti.

Questo sistema, naturalmente, non esaurisce l'impegno di *Media Relations* che trasmette le comunicazioni della Banca a tutte le agenzie di stampa che non siano collegate al NIS, a tutte le testate giornalistiche quotidiane nazionali, ai principali quotidiani economici stranieri (per questi è sempre disponibile anche un testo in lingua inglese), ai principali periodici italiani, soprattutto a carattere economico e finanziario, ai più diffusi quotidiani regionali e alle più note testate *on-line*, in modo da favorire la maggior capillarità possibile dell'informazione.

In generale, gli strumenti utilizzati da *Media Relations* per la comunicazione verso l'esterno vanno dal comunicato stampa, alla conferenza stampa, dalle interviste concesse da esponenti di primo piano della Banca, a dichiarazioni ufficiali. A questa attività istituzionale si affianca una intensa azione di supporto ai giornalisti, per fornire loro adeguata e esauriente documentazione utile da un lato a facilitare il lavoro dei giornalisti e, dall'altro, a evitare, per quanto possibile, che le informazioni sul Gruppo non siano corrette.

Un altro efficace strumento di comunicazione verso l'esterno è costituito dal sito internet: nel corso del 2003 è stato avviato il nuovo sito del Gruppo ([www.grupposanpaoloimi.com](http://www.grupposanpaoloimi.com)) all'interno del quale è stata predisposta una sezione su *Media Relations* "Ufficio Stampa", dove è possibile ricercare tutti i comunicati stampa diramati a partire dal 2000, suddivisi sia per anno che per sezioni tematiche. È inoltre possibile iscriversi ad una *mailing-list* per ricevere i comunicati stampa diramati e scaricare direttamente sul proprio computer le fotografie riguardanti il *top management* del Gruppo nonché le nostre sedi, immagini eventualmente utili ad arricchire servizi giornalistici.

Comunicati stampa	136
di cui relativi ai risultati periodici del Gruppo	9
presentazione del Piano Triennale 03/05 del Gruppo	1
Conferenze stampa	19
relativa alla presentazione del Piano Triennale 03/05	1
Interviste	65
Dichiarazioni ufficiali	74

Nel corso del 2003 sono stati unificati nella Funzione *Media Relations* i due uffici che prima si occupavano di curare i rapporti con i media: l'ufficio stampa istituzionale e l'ufficio stampa di prodotto. Tale scelta ha consentito di dare risposte sempre più integrate e puntuali ai media, in un momento in cui i due aspetti, quello istituzionale e quello commerciale, sono ormai sempre più strettamente connessi.

Sinteticamente, le informazioni diffuse da *Media Relations* riguardano:

- gli eventi che coinvolgono gli assetti azionari, organizzativi ed amministrativi del Gruppo Sanpaolo IMI;
- le strategie perseguite dal Gruppo nelle fasi di sviluppo e razionalizzazione;
- le politiche aziendali concernenti i principali aspetti commerciali;
- i risultati annuali o periodici a livello civilistico e consolidato sia della Capogruppo che delle società del Gruppo; ricordiamo a questo proposito che il Sanpaolo IMI è stato il primo Gruppo ad adottare la comunicazione trimestrale dei propri risultati economici;
- le comunicazioni atte a smentire, confermare o prevenire i *rumor* che possono circolare negli ambienti finanziari ed interferire con lo svolgimento dell'attività aziendale e con il corso borsistico del titolo;
- altre informazioni di carattere finanziario, che, nel rispetto costante delle procedure dettate per le società quotate in Italia e all'estero, si ritenga opportuno diffondere attraverso i media.

A fronte di una comunicazione verso l'esterno corrisponde un'altrettanto intensa attività di comunicazione verso l'interno. Il *top management* del Gruppo viene infatti tenuto costantemente informato su tutte le notizie rilevanti, attraverso una rassegna stampa quotidiana e un monitoraggio di tutti i media in modo da prevenire, ove possibile, la diffusione di voci non rispondenti al vero o altrimenti ripristinarne il prima possibile la correttezza. La conoscenza del mercato e delle voci che sul mercato si diffondono è strumento indispensabile alla vita di una grande azienda.

PhotoDisc





## Collettività: obiettivi 2003

### OBIETTIVI DICHIARATI

Priorità all'attività di finanziamento al territorio e di sostegno al tessuto produttivo, anche attraverso iniziative di ricerca e studio. Alcune azioni:

- potenziamento dell'attività di Banca OPI;
- incentivazione delle forme di collaborazione economica tra pubblico e privato;
- lancio dell'Associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno;
- lancio di fondi chiusi per il territorio.

### RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Incremento pari al 32% degli investimenti in settori a forte valenza sociale e ambientale; rafforzamento della presenza nel territorio con l'apertura della sede di Napoli di Banca OPI.
- ✓ Intensa attività di consulenza e realizzazione di progetti di finanziamento tramite forme di *project financing* e Partenariato Pubblico Privato, in particolare con interventi nei settori dei servizi ambientali, della tutela dell'ambiente (salvaguardia della Laguna di Venezia), del trasporto urbano, della riqualificazione urbana, dell'edilizia sociale e scolastica.
- ✓ L'Associazione è stata costituita a luglio 2003.
- ✓ Inizio operatività ad aprile 2003 del Fondo di promozione del capitale di rischio per il Mezzogiorno.

Gestione della riorganizzazione territoriale del Gruppo in modo da garantire la prossimità al territorio, con particolare cura al consolidamento del dialogo con le comunità locali in funzione di un loro crescente coinvolgimento. Iniziative previste:

- attivazione di Consulte sull'economia locale;
- attuazione delle previste azioni di decentramento e specializzazione stabilite dal piano strategico 2003-2005.

- ✓ Prima Consulta attivata a Bari a novembre 2003.
- ✓ Notevole impegno profuso nell'attività di decentramento e specializzazione durante il corso dell'anno .

Studio e lancio di iniziative rivolte a categorie specifiche:

- progetto di microcredito;
- *social banking*;
- iniziativa per la Terza Età.

- ✓ Progetto avviato a ottobre 2003.
- ✓ Avvio del servizio bancario di base a febbraio 2004 nell'ambito del progetto ABI PattiChiari.
- ✓ Avvio del progetto Facciamo Futuro nella primavera 2003.



# L'ambiente

## Valori

### Creazione di valore

Riteniamo indispensabile considerare la tutela dell'ambiente come un'opportunità per il Gruppo e per i suoi clienti, soprattutto quelli appartenenti al segmento *corporate*

### Orientamento al cliente

Dobbiamo guardare al futuro con la consapevolezza che anche dalle modalità di erogazione dei nostri prodotti e servizi alla clientela può dipendere la qualità dell'ambiente

### Integrità

Siamo consapevoli delle conseguenze direttamente o indirettamente derivanti dalle operazioni che promuoviamo o finanziamo: nel porle in essere dobbiamo perciò tenere in debito conto anche le istanze ambientali delle generazioni future

### Tensione verso l'eccellenza

Vogliamo adeguare i nostri obiettivi alle *best practice* internazionali

### Crescita nel rispetto delle specificità

Intendiamo esercitare con responsabilità e sensibilità il nostro ruolo di attore economico di livello nazionale, avendo cura di rispettare il patrimonio ambientale dei singoli territori nei quali operiamo

### Responsabilità nell'utilizzo delle risorse

Vogliamo evitare ogni forma di spreco e promuovere attivamente – in relazione alle tecnologie disponibili e in un contesto positivo di costi/benefici - iniziative volte al risparmio di energia e di risorse naturali

## Impatti ambientali diretti

Gli aspetti ambientali diretti di una banca, ovvero quelli su cui essa ha un elevato livello di influenza e controllo gestionale, risultano, per il tipo di attività che svolge, limitati rispetto a quelli delle imprese industriali. Tuttavia, le dimensioni di un grande Gruppo bancario con numerose unità operative diffuse sul territorio nazionale rendono non trascurabili gli impatti complessivi.

Fra gli impatti diretti risultano significativi i consumi di energia e di carta, mentre la produzione di rifiuti conseguenti all'utilizzo dei beni di consumo, le emissioni in atmosfera relative al consumo di energia ed il consumo di acqua producono effetti più contenuti.

Si possono inoltre riscontrare impatti ambientali nell'allestimento dei luoghi di lavoro, soprattutto per quanto riguarda le opere edili e impiantistiche, la realizzazione di reti telematiche interne e la dotazione di macchine da ufficio e di elaboratori.

### Il presidio organizzativo e le politiche ambientali

Gli aspetti ambientali diretti vengono presidiati da una struttura organizzativa presente all'interno della Direzione Acquisti e Logistica. In particolare per quanto attiene i consumi energetici, la gestione della materia è affidata ad un *Energy manager*, come previsto dalla legge 10/91<sup>19</sup>. Le politiche e le procedure in materia di *energy management*, che sono state estese a Sanpaolo Banco di Napoli e che verranno progressivamente diffuse alle altre Banche Reti, sono incentrate sul risparmio energetico, prevedendo nello specifico:

- standard realizzativi ed acquisitivi specifici per la Banca in linea con le disposizioni in materia;
- l'utilizzo di apparecchiature ad elevata efficienza energetica (con particolare attenzione alle macchine da ufficio, alle macchine dei centri di calcolo, agli apparecchi di illuminazione e ai gruppi di refrigerazione);
- la manutenzione di tutti gli impianti (termici, frigoriferi e di condizionamento dell'aria) assicurando il mantenimento della massima efficienza energetica;
- il continuo monitoraggio dei consumi;
- l'incremento dell'approvvigionamento da fonti energetiche rinnovabili;
- la progressiva applicazione su tutto il territorio nazionale, in occasione di ristrutturazioni e della realizzazione di nuovi punti operativi, delle soluzioni di maggiore efficienza secondo i migliori standard individuati.



PhotoDisc

### LA DICHIARAZIONE UNEP

Nel 2002 Sanpaolo IMI ha aderito alla Dichiarazione UNEP degli istituti finanziari sull'ambiente e sullo sviluppo sostenibile, dichiarando così apertamente il proprio impegno "a tener conto delle esigenze ambientali in tutte le nostre attività, nella gestione patrimoniale e nelle altre decisioni d'affari su tutti i mercati". L'impegno riguarda anche l'adozione progressiva dei migliori metodi di gestione ambientale, la promozione della sorveglianza circa il rispetto degli obiettivi ambientali e lo sviluppo di prodotti e servizi in linea con criteri di protezione ambientale.

19. Norme per l'attuazione del Piano energetico nazionale in materia di uso razionale dell'energia, di risparmio energetico e di sviluppo delle fonti rinnovabili di energia.

### Il perimetro di rendicontazione

Rispetto alla precedente edizione del Bilancio Sociale, nel 2003 è stata estesa la metodologia di raccolta e analisi dei dati ambientali a Sanpaolo Banco di Napoli. Inoltre, nonostante le diverse procedure in atto nelle altre Banche Reti, si è cercato, per quanto possibile, di riportare, nella presente edizione, dati ambientali relativi al Gruppo. Viene specificato di seguito il perimetro di rendicontazione per ciascun aspetto ambientale oggetto di gestione e monitoraggio.

Consumi energetici, emissioni in atmosfera:

Sanpaolo IMI, Sanpaolo Banco di Napoli, Banche ex Cardine (inclusa ex Cardine Finanziaria), Banca IMI, Sanpaolo IMI Wealth Management, Gest Line, Sanpaolo IMI Internazionale, Sanpaolo IMI Private Equity, Finemiro, Sanpaolo Leasint, Banca OPI, SEP Servizi e Progetti.

Consumi di carta:

Sanpaolo IMI, Sanpaolo Banco di Napoli, Banche ex Cardine (inclusa ex Cardine Finanziaria), Sanpaolo IMI Wealth Management, Gest Line, Sanpaolo IMI Internazionale, Sanpaolo IMI Private Equity, Sanpaolo Leasint, Banca OPI, SEP Servizi e Progetti.

Consumi di acqua:

Sanpaolo IMI (compresa ex Cardine Finanziaria) e Sanpaolo Banco di Napoli.

Rifiuti prodotti:

Sanpaolo IMI, Sanpaolo Banco di Napoli, Banche ex Cardine (inclusa ex Cardine Finanziaria), GEST Line, Sanpaolo IMI Internazionale, Sanpaolo Leasint, SEP Servizi e Progetti.

Com'è noto, durante il 2003 le filiali di Sanpaolo IMI del Sud sono confluite in Sanpaolo Banco di Napoli e, viceversa, le filiali ex Banco di Napoli del Centro-Nord sono confluite in Sanpaolo IMI: per favorire un confronto con la precedente edizione del Bilancio Sociale, si espongono i dati complessivi delle due società che nel Bilancio relativo al 2002 costituivano insieme oggetto di analisi.

## Consumi energetici

I consumi di energia si possono ricondurre principalmente a due tipologie:

- combustibili (principalmente gas e gasolio), utilizzati in prevalenza per riscaldare gli ambienti;
- energia elettrica, utilizzata per alimentare le macchine da ufficio e gli elaboratori centrali, i sistemi di climatizzazione e di refrigerazione, e, ove il clima esterno invernale lo consenta, i sistemi di riscaldamento a pompa di calore, alternativi ai sistemi tradizionali a combustibile.

I consumi energetici variano notevolmente in funzione del tipo di unità operativa della Banca. Per fornire un quadro il più possibile completo dei consumi, si è proceduto ad esaminarne il dettaglio per tipologia di unità operativa:

- immobili con centri di calcolo, caratterizzati da locali operativi parzialmente utilizzati per elaboratori, con annessi uffici e strutture informatico/telematiche;
- grandi palazzi uffici, prevalentemente destinati alle strutture operative di sede centrale, caratterizzati da locali dedicati ad uffici ad elevata densità di utilizzo e con notevole presenza di macchine da ufficio e reti informatiche;
- punti operativi ed altri uffici/locali: filiali, altri uffici e locali ad uso accessorio (archivi e magazzini).

I centri di calcolo sono quelli che assorbono più energia elettrica, seguiti dai grandi palazzi uffici e, in ultimo, dalle filiali e altri uffici e locali. Per questo motivo una particolare attenzione viene rivolta al risparmio energetico nei centri di calcolo; in particolare tali centri sono stati resi in gran parte autonomi sotto il profilo energetico per quanto concerne il riscaldamento, grazie all'utilizzo di sistemi a pompa di calore, che recuperano il calore prodotto dagli elaboratori elettronici. I centri di calcolo di Sanpaolo IMI (di più recente realizzazione) sono inoltre dotati di gruppi frigoriferi che riducono l'assorbimento elettrico, a parità di prestazioni, al ridursi della temperatura dell'aria esterna.

### LA STRUTTURA IMMOBILIARE E DIPENDENTI

	Superficie (m <sup>2</sup> ) 2002	Superficie (m <sup>2</sup> ) 2003	Organico effettivo** 2002	Organico effettivo** 2003
Sanpaolo IMI* e Sanpaolo Banco di Napoli	1.316.603	1.302.937	27.500	26.048

\* esclusa ex Cardine Finanziaria

\*\* somma numero dipendenti, al netto del personale assente con continuità, addetti distaccati di altre società e interinali



PhotoDisc

## CONSUMI ENERGETICI

	Sanpaolo IMI* e Sanpaolo Banco di Napoli					Gruppo***	
	2002 espressi in tep		2003 espressi in tep		Variazione (1)	2003 espressi in tep	
Energia termica** (milioni kWh/anno)	105,84	9.163	104,85	9.049	-1%	166,32	14.362
- Gas (milioni mc/anno)	9,07	7.439	8,68	7.114	-4%	14,14	11.564
- Gasolio e altri combustibili liquidi (milioni l/anno)	1,88	1.724	2,11	1.935	+12%	3,05	2.798
Energia elettrica (milioni kWh/anno)	191,13	47.783	173,76	43.440	-9%	259,98	64.995

\* Esclusa ex Cardine Finanziaria.

\*\* Comprende i consumi dei punti operativi con impianti di riscaldamento collegati ad impianti condominiali, stimati sulla base delle spese inerenti.

\*\*\* Per alcune società del Gruppo, il valore è stimato sulla base della spesa sostenuta.

(1) Nel Bilancio Sociale 2002 i dati relativi al gasolio e al gas erano stati ripartiti anche secondo stime, mentre nell'attuale bilancio si è fatto riferimento a dati più analitici.

Anche se le variazioni climatiche annuali possono, tra un esercizio e l'altro, generare variazioni nei consumi energetici, considerato che questi ultimi sono prevalentemente quelli elettrici connessi alle postazioni di lavoro, le riduzioni sopra evidenziate sono sostanzialmente da attribuire alla riduzione dell'organico e/o alla maggiore efficienza energetica delle apparecchiature d'ufficio.

## I video a cristalli liquidi

Il programma sperimentale di sostituzione di video tradizionali a tubo catodico con video a cristalli liquidi, avviato nel 2003, ha visto nel corso dell'anno la sostituzione di circa 800 video tradizionali.

Il video a cristalli liquidi consente, a fronte di maggiori oneri di acquisto rispetto a quelli tradizionali, rilevanti risparmi di energia, pari a circa il 46% per ogni video dei punti operativi della Rete. Inoltre, in conseguenza del minor calore generato dai monitor, è possibile una riduzione dei consumi estivi per raffrescamento degli ambienti di lavoro. Significativa è quindi la riduzione dei consumi di energia elettrica per singola postazione di lavoro. Tale azione consentirà infine anche di ridurre il quantitativo di rifiuti pericolosi prodotti.

## INDICATORI DI PERFORMANCE ENERGETICA

	Sanpaolo IMI* e Sanpaolo Banco di Napoli										Gruppo**		
	2002 espressi in tep		2003						Var.	2003 espressi in tep			
		Centro di calcolo espressi in tep	Grandi palazzi espressi in tep	uffici espressi in tep	Altri uffici espressi in tep	punti operativi espressi in tep	Totale espressi in tep						
Energia termica per superficie (kWh/mq)***	80	20,0	87,8	22,0	56,2	14,0	84,0	21,0	80,5	20,1	+1%	90,6	22,7
- gas per superficie (mc/mq)***	n.d.	n.d.	8,9	6,8	3,5	2,9	7,1	5,8	6,7	5,5	-	8,0	6,3
- gasolio per superficie (l/mq)***	n.d.	n.d.	0,2	0,2	2,2	2,0	1,6	1,5	1,6	1,5	-	2,0	1,5
Energia elettrica													
- per posto di lavoro (kWh/h <sup>4</sup> )****	6.717	1.679,2	15.815,0	3.953,8	5.952,0	1.234,5	5.722,8	1.433,9	6.670,7	1.667,7	-1%	6.636,2	1.659,1
- per superficie (kWh/mq)***	145	36,2	465,7	116,4	144,5	30,0	116,1	28,9	133,4	33,3	-8%	141,7	35,4

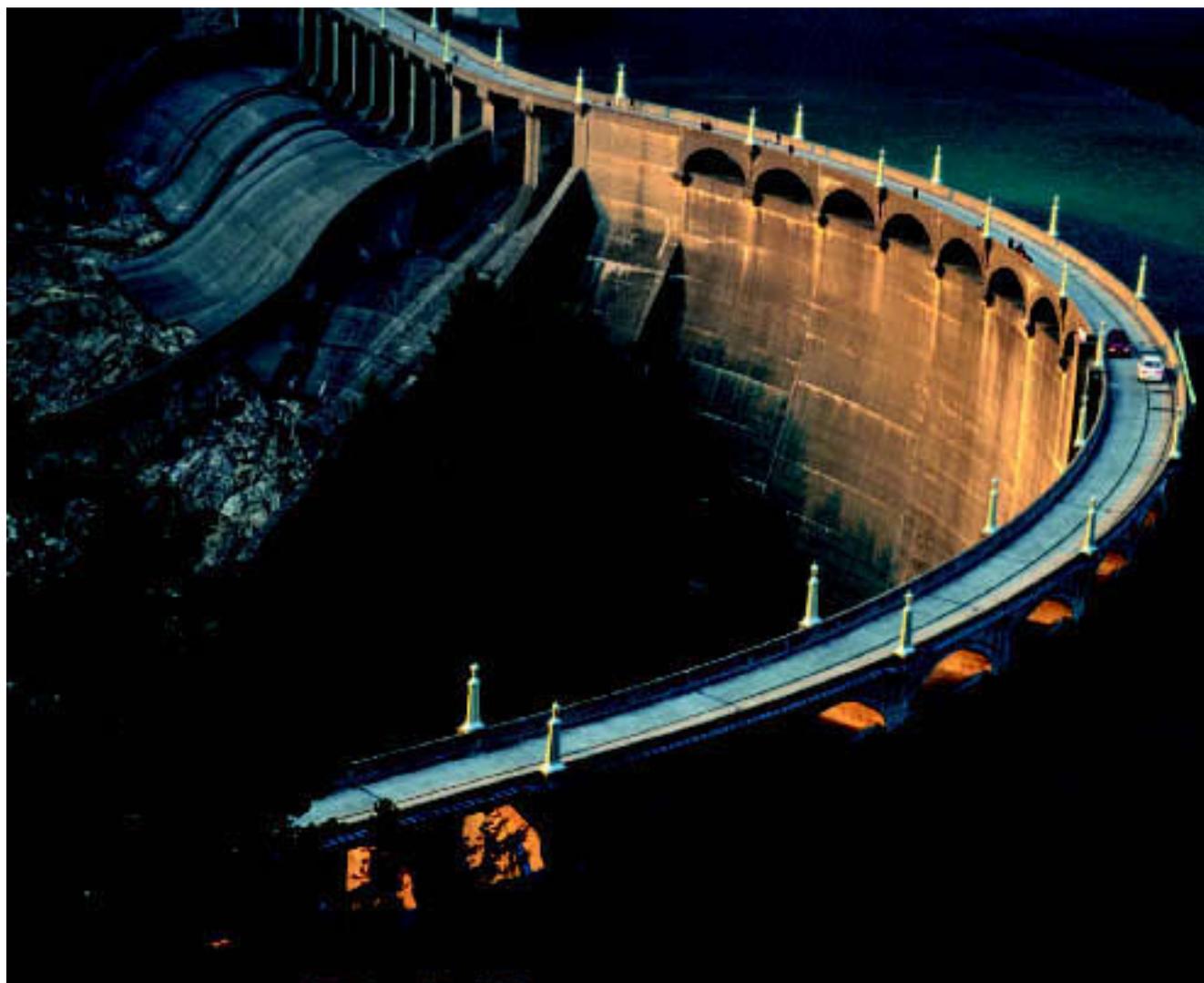
\* Esclusa ex Cardine Finanziaria.

\*\* Per alcune società del Gruppo, il valore è stimato sulla base della spesa sostenuta.

\*\*\* Per la colonna espressa in tep (tep/mq) \* 1000

\*\*\*\* Per la colonna espressa in tep (tep/h<sup>4</sup>) \* 1000

n.d. Non disponibile



PhotoDisc

APPROVIGIONAMENTO DA FONTI RINNOVABILI  
(% su consumo totale di energia elettrica)

	2002	2003
Sanpaolo IMI	17%	62%
Sanpaolo Banco di Napoli	0%	19%
Gruppo	n.d.	13%

### L'energia idroelettrica

Sanpaolo IMI fa parte dal 2002 di un primario consorzio di co-produzione di energia generata da impianti idroelettrici ed ha progressivamente aumentato la quota del consumo di energia elettrica approvvigionata da fonti rinnovabili. Vengono alimentati con energia idroelettrica tutti i centri di calcolo, i grandi palazzi e una parte via via crescente delle unità operative. L'aumento della quota di approvvigionamento da tale fonte nel 2003 è stato notevole e superiore alle attese. Compatibilmente con le disponibilità dei fornitori e/o l'utilizzo di altri tipi di energia rinnovabile, nei prossimi anni è previsto un ulteriore ricorso ad energia idroelettrica e/o ad altre fonti rinnovabili.

## Consumi di carta

Le Banche del Gruppo utilizzano significative quantità di carta (di tipo normale, ad esempio il formato UNI A4 tipo B) per le macchine da ufficio, per i documenti informativi a favore della clientela e per i flussi di comunicazione interna.

Le iniziative di contenimento dei consumi sono incentrate sull'aumento dell'informatizzazione, sia nelle comunicazioni interne, grazie anche allo sviluppo di Intranet, sia nella comunicazione con i clienti. Per quanto riguarda la carta utilizzata a fini interni ma in carico a tipografie esterne, dunque non ricompresa nei precedenti computi, va

ricordato come l'ampia disponibilità di comunicati stampa, relazioni trimestrali, bilanci ed altra documentazione sul sito internet costituiscano un forte incentivo alla riduzione di carta impiegata per le consuete informative al mercato.



## CONSUMI DI CARTA

Tipologia di carta	Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli					Gruppo	
	2002 t/anno	%	2003 t/anno	%	Variazione	2003 t/anno	%
Bobine per grandi stampanti	1.073	30,5	892	27,2	-16,9%	893	21,7
Carta per fotocopie, lettere	2.131	60,5	2.030	62	-4,7%	2.791	67,7
Altro	315	9,0	353	10,8	12,0%	441	10,7
Totale	3.519	100	3.275	100	-6,9%	4.124	100
- di cui fogli A3 e A4	3.135	89,1	2.494	76,15	-20,5%	3.234	78,4

È esclusa la modulistica.

## INDICATORI DI PERFORMANCE

	Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli			Gruppo
	2002	2003	Variazione	2003
Consumo di carta per dipendente (kg/anno)	128	126	-1,6%	108
Consumo di carta per cliente (kg/anno)	0,7	0,7		0,6
Consumo fogli A3 e A4 per dipendente				
- kg/anno	114	96	-15,9%	85
- n°/giorno*	81	76	-5,6%	68

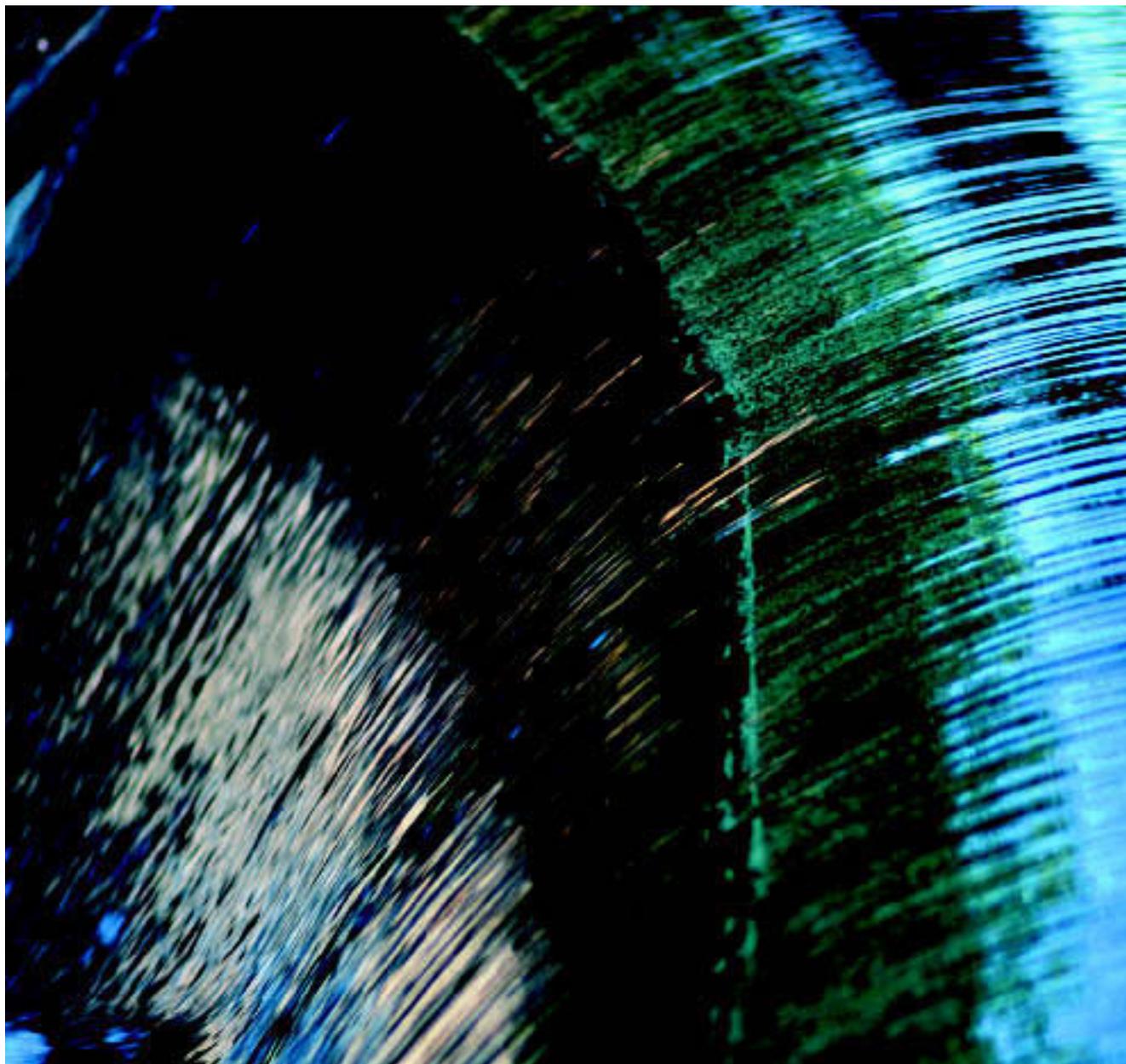
È esclusa la modulistica.  
\* Dati riferiti a 250 giorni lavorativi/anno.

## La carta riciclata

Nel corso dell'anno è stata effettuata una sperimentazione sull'utilizzo di carta riciclata presso un palazzo di Sede Centrale di Sanpaolo IMI, al fine di valutare le possibili disfunzioni delle macchine derivanti da tale utilizzo. A causa di alcune criticità emerse si è ritenuto di non portare avanti il progetto.

N. apparecchiature	6
Tipo di carta	con garanzia di assoluta atossicità (provenienti da cartiera norvegese)
Problemi tecnici	Non riscontrati
Criticità emerse	Problemi di leggibilità (in misura maggiore per le fotocopie)





National Geographic

## Consumi di acqua

I consumi idrici si riferiscono quasi per intero ad usi igienico-sanitari. Solo in pochi impianti di grandi unità operative, l'acqua viene utilizzata anche per il reintegro di quella evaporata nei trattamenti degli impianti tecnologici di refrigerazione.

L'acqua viene approvvigionata tramite acquedotto, tranne alcuni rari casi in cui viene prelevata dal sottosuolo per essere utilizzata come fonte energetica dei sistemi a pompa di calore al servizio degli impianti di riscaldamento e di raffreddamento/condizionamento dell'aria.

I consumi medi unitari 2003 (mc/anno per addetto), dedotti da quelli di un campione, sono così riassumibili:

	Centri di calcolo	Grandi palazzi uffici	Punti operativi ed altro	Totale
Sanpaolo IMI (compresa ex Cardine Finanziaria)	36	48	25	31
Sanpaolo Banco di Napoli	-	-	16	16

Per i servizi igienici dei punti operativi di nuova realizzazione si conferma l'utilizzo di vaschette con parzializzazione della quantità di scarico, apprestamento che garantisce una riduzione "intrinseca" dei consumi.

## Rifiuti

La raccolta dei rifiuti prodotti ed il loro trasporto ai punti di ricevimento autorizzati per il successivo trattamento, recupero e/o smaltimento è affidata a ditte specializzate. L'intero processo viene gestito tramite un sistema integrato a livello nazionale per Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli.

I rifiuti pericolosi sono di incidenza trascurabile e relativi principalmente a monitor a tubo catodico ( si veda a proposito il progetto di sostituzione con video a cristalli liquidi) ed a piccole quantità di solventi e batterie al nichel cadmio.

Nei palazzi di Sede Centrale a Torino, la raccolta differenziata di carta e di cartone è affidata a cooperative sociali e ad associazioni di volontariato (ad es. progetto Cartesio) a seguito di un accordo tra l'Azienda Multiservizi Igiene Ambientale Torino, l'Assessorato all'Ambiente e quello al Lavoro del Comune di Torino.

Sanpaolo Banco di Napoli ha inoltre avviato uno specifico progetto finalizzato a liberare le filiali da tutti i materiali che non risultavano utilizzati, la cui ultimazione è prevista per il 2004.

### RIFIUTI PRODOTTI

	Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli					Gruppo	
	2002		2003		Variazione	2003	
	Kg/anno	recupero	Kg/anno	recupero		Kg/anno	recupero
Rifiuti totali	3.474.791		4.566.437		+31,4%	5.382.098	
- carta destinata al recupero	2.695.124	99%	2.776.988	99%		3.425.483	99%
- carta e cartoni	226.180	0%	754.736	0%		760.986	0%
- imballaggi	293.566	60%	699.663	60%		756.723	60%
- cartucce, nastri e pellicole	27.672	Toner 50% Pellicole 0%	60.081	Toner 50% Pellicole 20%		66.595	Toner 50% Pellicole 20%
- rifiuti pericolosi	11.072	0%	29.617	0%		42.657	0%
- macchine di ufficio	145.832	16%	188.712	30%		211.281	30%
- vari (inclusi materiali elettrici)	75.345	0%	56.640	0%		118.373	0%

Quantitativi rivenienti dai documenti di censimento previsti dalla normativa vigente.

### INDICATORE DI PERFORMANCE

	Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli		Gruppo
	2002	2003	2003
Rifiuti per dipendente (Kg/anno)	126	175	145

## Emissioni atmosferiche

Gli obiettivi di Kyoto per la riduzione delle emissioni di 'gas serra', ritenuti corresponsabili dei cambiamenti climatici, non possono essere raggiunti senza gli sforzi di tutte le organizzazioni pubbliche e private in tutti i settori dell'economia.

Nella consapevolezza di tale assunto, Sanpaolo IMI è impegnato a quantificare e monitorare anche questo aspetto. Le emissioni sono riconducibili ai consumi energetici e si possono ripartire in due categorie principali: emissioni dirette ed emissioni indirette.

### Emissioni dirette

- Generate dagli impianti degli immobili utilizzati dalle banche
- Combustione per il funzionamento di impianti di riscaldamento (N.B. Nel caso di impianti di riscaldamento condominiali, è stata considerata la quota equivalente di consumi e le conseguenti emissioni).

### Emissioni indirette

- Generate al di fuori degli immobili delle banche
- Utilizzo di energia elettrica prodotta da centrali termoelettriche

Le emissioni in atmosfera sono minimizzate grazie alle seguenti azioni:

- utilizzo prevalente di gas naturale, che genera minori emissioni in atmosfera rispetto ad altri combustibili;
- impiego, presso i centri di calcolo, di impianti di recupero del calore prodotto dagli elaboratori elettronici e, ove possibile per le condizioni climatiche, utilizzo di pompe di calore;
- utilizzo di energia idroelettrica, che non genera emissioni di 'gas serra'.

### EMISSIONI STIMATE

	Sanpaolo IMI* e Sanpaolo Banco di Napoli			Gruppo**
	2002	2003	Variazione (1)	2003
<b>Energia termica (milioni di Kg di CO<sub>2</sub>/anno)</b>				
- Gas	18,14	17,42	-4%	28,26
- Gasolio	6,76	7,59	+12%	10,97
<b>Energia elettrica (milioni di Kg di CO<sub>2</sub>/anno)</b>				
	100,46	53,32	-47%	96,94

\* Esclusa ex Cardine Finanziaria.

\*\* Per alcune società del Gruppo il valore è stimato sulla base della spesa sostenuta.

(1) I dati sono conseguenti a dati più analitici (si veda nota 1 della tabella sui "consumi energetici")

### INDICATORI DI PERFORMANCE

	Sanpaolo IMI* e Sanpaolo Banco di Napoli					Var.	Gruppo**
	2002 Totale	2003			Totale		
		Centri di calcolo	Grandi palazzi	Altri uffici e punti operativi ed altro			2003
Energia termica per superficie (kg/anno di CO <sub>2</sub> al mq)***	19	19	15	20	19	+1%	21
Energia elettrica per superficie (kg/anno di CO <sub>2</sub> per mq)	76	0	3	50	41	-46%	53

\* Esclusa ex Cardine Finanziaria.

\*\* Per alcune società del Gruppo il valore è stimato sulla base della spesa sostenuta.

\*\*\* Si fa riferimento alla CO<sub>2</sub> in quanto trattasi del gas serra prevalentemente emesso dalle tipologie di impianti utilizzati dalle società del Gruppo.



PhotoDisc

A fronte di una non significativa variazione dell'energia complessivamente consumata rispetto al 2002, si è verificata una notevole riduzione delle emissioni relative all'energia elettrica, in particolare grazie al citato approvvigionamento di energia idroelettrica. Le altre emissioni connesse alla mobilità dei dipendenti e dei fornitori hanno avuto un impatto non trascurabile, che peraltro, essendo di difficile quantificazione, non viene considerato ai fini del calcolo. Sono state poste in atto, tuttavia, politiche dirette ad incoraggiare l'utilizzo di mezzi pubblici e la Banca stessa ha attivato sistemi di trasporto collettivo per dipendenti, come nei casi del Centro Contabile sito a Moncalieri (TO) e di Napoli. Per quanto concerne gli impianti di refrigerazione del Gruppo, essi non utilizzano fluidi frigoriferi R11 e R12, salvo casi isolati di palazzi con impianti datati che utilizzano R11: di questi è programmata la sostituzione in occasione di prossima ristrutturazione impiantistica. I gruppi frigoriferi installati più recentemente in Sanpaolo IMI sono dotati di fluido frigorifero R407C (anziché R22 adottato dal 1970 in poi, il quale ha comunque un potenziale inquinante alquanto ridotto rispetto agli altri fluidi citati).

## L'ADESIONE AL PROGRAMMA EUROPEO GREEN LIGHT

Tra i diversi settori d'intervento, i miglioramenti dei sistemi di illuminazione possono contribuire significativamente al risparmio di energia ed alla conseguente riduzione delle emissioni di gas con effetto serra, oltre che all'ottimizzazione della qualità della luce a beneficio del personale. Il Programma europeo Green Light si basa su accordi volontari che i grandi utenti di illuminazione del terziario, della pubblica amministrazione e industriali stipulano con la Commissione Europea, impegnandosi a realizzare interventi di miglioramento delle tecnologie e delle modalità di gestione dell'illuminazione dei propri edifici, con lo scopo primario di contribuire al raggiungimento dell'obiettivo dell'Unione Europea di riduzione delle emissioni dei 'gas serra'.

Nel 2003 abbiamo aderito al Programma Green Light con una delle più recenti e significative realizzazioni della Banca (il palazzo di via Arsenale a Torino).

Dalle analisi effettuate è emerso inoltre che gran parte delle filiali della rete Sanpaolo sono provviste di sistemi di illuminazione aventi requisiti di elevata qualità - presumibilmente in linea con quelli stabiliti per l'adesione a Green Light - grazie al fatto che da diversi anni la Banca ha messo in atto un processo di miglioramento dell'efficienza dei sistemi di illuminazione dei propri edifici.

Si intende proseguire l'impegno nell'ambito di tale progetto con l'estensione degli impianti da inserire nel Programma Green Light a partire da Sanpaolo IMI.

# Impatti indiretti

ATTIVITÀ	AZIONI	ESEMPI
<p>Forum BEI - Banche per la diffusione di politiche e pratiche ambientali tra banche, da tradurre sul piano operativo</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studio sulla mobilità sostenibile</li> </ul>
<p>EROGAZIONE DEL CREDITO</p>	<p>Offerta di specifici prodotti di finanziamento a favore di imprese private o soggetti pubblici</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanziamenti BEI- Sanpaolo IMI Internazionale di progetti per la tutela ambientale delle PMI nell'Europa centro-orientale (sezione clienti imprese)</li> <li>• Yes Ambiente &amp; Sicurezza</li> <li>• I finanziamenti di Cariparo per il rinnovo dei veicoli commerciali</li> </ul>
<p>PROJECT FINANCE E PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO</p>	<p>Strutturazione e finanziamento di progetti a forte valenza ambientale</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione del sistema integrato di smaltimento dei rifiuti solidi urbani nella Provincia di Napoli</li> <li>• Progetto Europass</li> </ul>
<p><b>Dalla Dichiarazione UNEP</b></p> <p>Sanpaolo IMI mira a tenere conto delle esigenze ambientali in tutte le attività</p>	<p>Creazione di fondi di investimento specializzati nel settore dell'ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• European Carbon Fund</li> <li>• Fondo di sostegno alle energie rinnovabili</li> </ul>
<p>INVESTIMENTO CON CAPITALE DI RISCHIO</p>		
<p>ASSET MANAGEMENT</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondi del Sistema Etico</li> </ul>

## Impatti indiretti

La dimensione ambientale interessa le aziende di credito soprattutto in relazione agli aspetti indiretti, quelli cioè su cui l'impresa ha un controllo gestionale parziale, ma una capacità di influenza e coinvolgimento. Le banche, nello svolgimento delle proprie attività e tramite i servizi e i prodotti offerti, possono influire sul comportamento dei propri interlocutori - in particolare la propria clientela corporate - verso il rispetto dell'ambiente. Ciò può avvenire attraverso azioni finalizzate alla creazione delle condizioni per l'adozione di scelte ambientalmente corrette tramite azioni di incentivo o con la definizione di regole.

### La collaborazione con la BEI

La comune attenzione per i temi ambientali ed un rapporto di collaborazione da tempo in atto ci hanno portati a promuovere, congiuntamente con la BEI (Banca Europea per gli Investimenti), la costituzione di un Forum europeo tra banche per le politiche ambientali. Il Forum è nato con i seguenti obiettivi:

- 1) la diffusione di politiche e pratiche ambientali, da tradurre in termini operativi;
- 2) la definizione degli schemi da utilizzare per evitare impatti dannosi sugli investimenti;
- 3) lo sviluppo di metodologie e la condivisione dei costi operativi.

Nel marzo del 2003 si è tenuto a Londra il secondo incontro del Forum, che ha visto un contributo di Sanpaolo IMI sulla mobilità sostenibile. Il tema della mobilità è stato approfondito nelle tre dimensioni della sostenibilità - dimensioni economica, sociale ed ambientale. Particolare attenzione è stata dedicata all'argomento dei carburanti alternativi, con un approfondimento sul metano per autotrazione, soprattutto in relazione ai recenti sviluppi che l'utilizzo di questo gas sta avendo nel trasporto pubblico urbano. Gli obiettivi dello studio in corso, del quale la presentazione all'incontro del Forum ha rappresentato un primo stato di avanzamento, saranno anche quelli di:

- determinare il fabbisogno finanziario connesso all'acquisto di nuovi veicoli a metano per il trasporto pubblico urbano e alla realizzazione di infrastrutture per mezzi che lo utilizzano (che, secondo prime stime, è valutabile attorno a 2,5 miliardi di euro per i prossimi quattro-cinque anni);
- promuovere, la definizione di strumenti finanziari, con la BEI in posizione predominante, atti a favorire la realizzazione degli investimenti citati.

Archivio Eni Divisione Gas & Power



PhotoDisc



### Azioni ed iniziative a favore dell'ambiente

Il contributo del Gruppo Sanpaolo IMI per il sostegno e la promozione delle istanze ambientali si esplica in variegate azioni che possono essere raggruppate in:

- definizione di criteri ambientali nel processo di erogazione del credito (si veda in proposito il riquadro sulla valutazione del rischio ambientale);
- attività di consulenza, strutturazione e finanziamento di progetti a forte valenza ambientale, in regime di *project financing* o tramite l'applicazione di strutture di partenariato pubblico privato;
- offerta di specifici prodotti di finanziamento a favore di imprese private o soggetti pubblici;
- creazione di fondi di investimento specializzati nel settore dell'ambiente;
- realizzazione e/o promozione di studi e ricerche su temi ambientali, anche in collaborazione con istituzioni pubbliche e multilaterali.

Vengono descritte di seguito alcune iniziative a titolo esemplificativo:

#### Yes Ambiente & Sicurezza

La crescente attenzione per i problemi legati alla tutela ambientale ed alla sicurezza del lavoro pone le aziende di fronte alla necessità di adeguare quanto prima i processi produttivi, nonché i propri prodotti e servizi, alle disposizioni ed agli standard qualitativi previsti a livello nazionale, europeo ed internazionale. Per questo Sanpaolo IMI propone un prodotto di credito a medio lungo termine specifico, a supporto delle PMI che abbiano effettuato di recente investimenti - o che intendano farlo a breve - con finalità legate alla tutela ambientale ed alla sicurezza sul lavoro. Yes Ambiente e Sicurezza sostiene, a condizioni concorrenziali e con procedure particolarmente snelle, fino al 100% degli investimenti per la gestione razionale delle acque, l'introduzione di tecnologie e sistemi a ridotto impatto ambientale, nonché per il riciclaggio dei rifiuti e per la riduzione dei consumi energetici. Inoltre con Yes Ambiente e Sicurezza è possibile finanziare le spese che le imprese devono affrontare per ottenere certificazioni ambientali (ISO 14001, Registrazione EMAS) e di qualità e di sicurezza degli ambienti di lavoro (ISO 9000 e 9001, SOA). Questo nuovo prodotto intende anche sostenere le aziende nell'acquisizione di marchi di qualità per i prodotti (Ecolabel, marchi nazionali). Sanpaolo IMI assiste inoltre le imprese nell'accesso alle opportunità previste dalla Legge 598/94, che prevede interventi agevolativi a favore delle PMI che effettuano programmi di investimento rivolti alla tutela ambientale ed alla sicurezza dell'ambiente di lavoro, oltre all'innovazione tecnologica.

I finanziamenti di Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo per il rinnovo dei veicoli commerciali La Cariparo propone un prodotto di credito a medio-lungo termine a supporto delle imprese operanti in tutti i settori che intendano acquistare, per usi connessi all'attività caratteristica dell'impresa, nuovi automezzi in sostituzione di veicoli non compatibili con la normativa europea antinquinamento. Il sostegno è altresì rivolto all'acquisto di mezzi usati, purché eco-compatibili, acquistati presso un rivenditore commerciale. Infine, i prestiti possono essere richiesti anche come prefinanziamento di provvedimenti pubblici a favore dei settori industriale, artigianato e commercio/servizi, che prevedono speciali agevolazioni.

#### Progetto per la realizzazione del sistema integrato di smaltimento dei rifiuti solidi urbani nella Provincia di Napoli

Banca OPI, nel corso del 2003, ha concluso la strutturazione e finanziato su basi *project financing* la realizzazione del sistema integrato di smaltimento dei rifiuti solidi urbani nella Provincia di Napoli, lanciando la sindacazione dell'operazione con le principali banche italiane ed internazionali. Nella strutturazione del progetto sono stati rispettati i più rigorosi standard ambientali italiani ed europei, e, come richiesto in fase di sindacazione, è stato svolto uno specifico studio per confermare il rispetto degli standard ambientali indicati negli *Equator Principles*. Nel corso dello stesso anno, Banca OPI ha poi acquisito l'incarico di strutturazione del completamento del sistema integrato nelle altre quattro province campane. I due progetti, nella loro complessità, rappresentano la prima e più estesa applicazione su larga scala di una gestione integrata del ciclo dei rifiuti come previsto dalle normative nazionali ed europee in materia, che prevedono a monte la raccolta differenziata dei rifiuti ed il loro riciclaggio con recupero di materiali ed energia e con processo di smaltimento finale in discarica.



#### Progetto Europass

Nel settore nei trasporti e infrastrutture, va ricordato il completamento della strutturazione finanziaria e contrattuale del *project finance* relativo al progetto Europass, per l'implementazione di un sistema di pedaggio per veicoli pesanti sulla rete viaria austriaca (avviato all'esercizio a gennaio 2004 su 2000 km di rete), in cui Banca OPI e Bank Austria sono *Mandated Lead Arranger*. La sindacazione del *project finance* prevede la partecipazione di una decina di banche internazionali. Il progetto si inserisce tra le azioni di risposta alla politica dell'UE che, nel Libro Bianco del settembre 2001, ha indicato, tra gli interventi prioritari, anche l'applicazione di pedaggi ai veicoli pesanti quale intervento volto alla riduzione dell'inquinamento da trasporti mediante un riequilibrio modale tra la gomma e il ferro (soprattutto con riferimento all'attraversamento dei valichi alpini).

#### European Carbon Fund

Nel corso del 2003 Banca OPI e la sua controllata FIN.OPI hanno proseguito la riflessione sulle tematiche introdotte dal Protocollo di Kyoto, che vedono già da tempo il coinvolgimento del Gruppo Sanpaolo IMI. In questo campo, FIN.OPI sta collaborando con CDC Ixis per la creazione di un fondo chiuso di investimento specializzato, denominato European Carbon Fund, per la compravendita dei cosiddetti "diritti di emissione" di gas ad effetto serra nel costituendo mercato europeo.

#### Il Fondo di sostegno alle energie rinnovabili

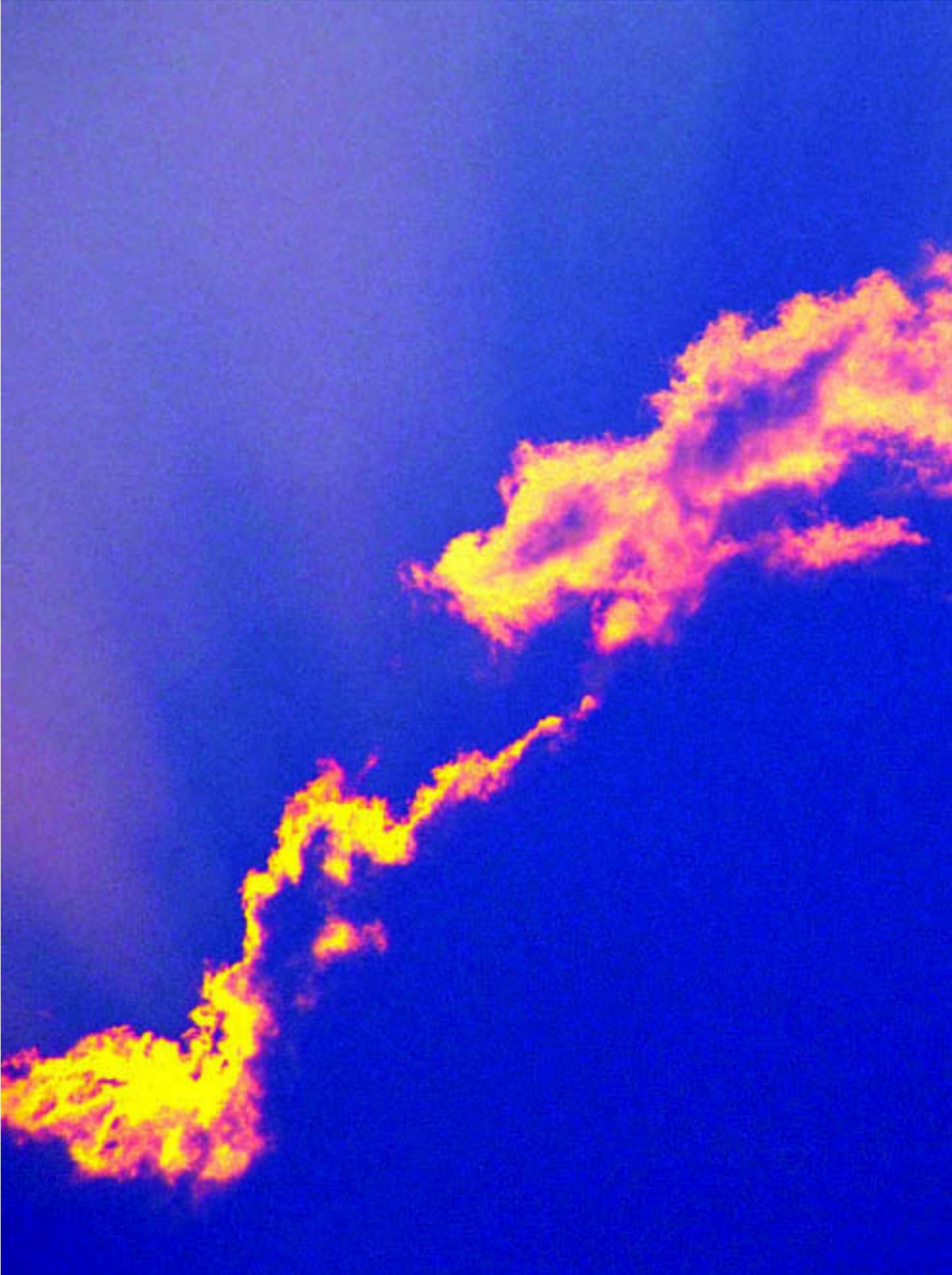
All'inizio del 2003 è stato lanciato, da parte di CDC Ixis e Banca OPI, il fondo pubblico/privato 45 milioni di euro denominato FIDEME, ideato da CDC Ixis e ADEME, che investirà in società di progetto che operano in Francia nei settori dell'ambiente e dell'energia da fonti rinnovabili, sottoscrivendo prestiti obbligazionari assimilabili a debito subordinato. La sottoscrizione del fondo si è conclusa con successo, raccogliendo ampie manifestazioni di consenso da parte delle istituzioni finanziarie invitate, ed ha costituito una notevole occasione di acquisizione di conoscenze specialistiche. Grazie all'esperienza nel settore acquisita con il fondo FIDEME è intenzione di Banca OPI studiare la creazione di un analogo fondo in Italia, il cosiddetto "FIDEME Italiano", avviando, in tal senso, utili contatti con il Ministero dell'Ambiente ed il Ministero delle Attività Produttive.

## LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO AMBIENTALE NELLA CONCESSIONE DEL CREDITO

Le problematiche relative al rischio ambientale hanno rappresentato solo negli ultimi anni terreno di riflessione da parte della Banca. Occorre ricordare come l'attività bancaria si fonda su rapporti di fiducia. Al suo valore partecipano in maniera sempre più determinante beni intangibili, quali conoscenze, idee, professionalità e reputazione. I fattori di rischio sottostanti all'attività bancaria possono emergere, oggi, in misura anche significativa da elementi non sempre riconducibili alle aree tradizionali e non individuabili direttamente nell'andamento delle attività tangibili - reali e finanziarie - ma possono concretizzarsi attraverso una perdita di valore delle attività dovuta a componenti intangibili quali fiducia, aspettative e immagine. I rischi connessi alla responsabilità ambientale dell'impresa assumono rilevanza in quest'ottica. Essi possono impattare l'attività bancaria attraverso due canali principali. Da un lato, possono agire in modo diretto sulla capacità di rimborso delle controparti affidate (ad esempio, una scarsa attenzione all'eco-compatibilità dei prodotti e dei processi produttivi da parte dell'impresa può rappresentare una fonte di rischio di inadempienza e di perdita economica che la banca può trovarsi a dover sostenere). Dall'altro lato, una scarsa attenzione ai valori ambientali nei processi di erogazione del credito e nella valutazione delle controparti - anche piccole - da parte della Banca può costituire di per sé un elemento reputazionale negativo, capace di ridurre il valore dell'attività bancaria in maniera ben più diretta e profonda di quanto il fallimento di una controparte - per quanto rilevante - possa implicare. Una scarsa attenzione alle valutazioni ambientali negli affidamenti può incrinare i rapporti di fiducia con clienti, investitori e con il mercato, mettendo in pericolo i rapporti futuri di attività e di reciproca collaborazione fra banca e cliente. In occasione del Bilancio Sociale 2002, con l'intenzione di pervenire ad una prima misurazione dell'entità del rischio ambientale per il portafoglio creditizio del Gruppo, era stata predisposta per la prima volta la rilevazione di un indicatore relativo alla percentuale di impieghi utilizzati da imprese attive in settori produttivi ad alto impatto e pericolosità ambientale. Tale indicatore era stato costruito in base alle indicazioni delle attività produttive fornita dalla Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (BERS) nel suo manuale per la gestione del rischio ambientale. Nel dicembre 2003 le

attività classificabili a potenziale elevata rischiosità di natura ambientale rappresentavano il 9,6% del portafoglio impieghi congiunto di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli, mentre nel 2002 tale indicatore si era attestato al 10,2%. Nel corso del 2003 tale indicatore è stato esteso anche alle attività creditizie delle Banche appartenenti all'ex Gruppo Cardine. Le attività classificabili a potenziale elevata rischiosità di natura ambientale rappresentano il 7,7% del portafoglio impieghi congiunto delle Banche Reti del Gruppo. Le politiche ambientali delle imprese sono oggetto di valutazione nelle decisioni di finanziamento della Banca. L'attenzione alle problematiche ambientali da parte delle aziende rappresenta uno dei campi di indagine presi in considerazione dall'istruttoria creditizia, soprattutto per i crediti a medio lungo termine e nell'attività di strutturazione delle operazioni di finanza di progetto rivolte ad interventi infrastrutturali. Particolarmente attenta ai riflessi di carattere ambientale di qualsiasi intervento infrastrutturale finanziabile è Banca OPI<sup>20</sup>, la società del Gruppo specializzata nel credito alle opere pubbliche e alle infrastrutture. Una positiva valutazione, condotta da consulenti esterni e con il riscontro delle valutazioni ufficiali degli organi regionali o nazionali predisposti, dell'impatto sull'ambiente derivante dalla realizzazione dell'infrastruttura di volta in volta considerata costituisce, infatti, uno dei presupposti fondamentali per il finanziamento della stessa. I modelli di analisi di merito creditizio in Sanpaolo IMI tengono conto dei profili di rischio ambientale nell'ambito del processo di istruttoria per la valutazione della controparte ed eventualmente anche nelle procedure di predisposizione del rating ed assegnazione del premio per il rischio. In particolare l'assegnazione del rating può essere sottoposta a *downgrade*, vale a dire a revisioni verso il basso, se la controparte considerata opera in specifiche attività produttive ad elevato impatto ambientale (e.g. energia, chimica, materie plastiche) e non fornisce sufficienti garanzie sul rispetto delle migliori pratiche di gestione e controllo della materia.

20. Per una più esaustiva trattazione di Banca OPI, si veda pag. 126.



PhotoDisc

## Ambiente: obiettivi 2003

### OBIETTIVI DICHIARATI

Continuo sviluppo, attraverso l'attività di Banca OPI, del finanziamento degli investimenti a favore dell'ambiente. Tra le azioni previste l'iniziativa a favore di un crescente ricorso al gas metano.

Ulteriore miglioramento della nostra *performance* ambientale tramite un maggiore utilizzo dell'energia idroelettrica.

Ulteriore miglioramento della nostra *performance* ambientale tramite l'avvio di uno studio di fattibilità per un progetto pilota relativo alla carta riciclata.

Ulteriore miglioramento della nostra *performance* ambientale tramite l'attuazione del previsto intervento di sostituzione degli schermi video tradizionali dei Pc con video a cristalli liquidi.

Estensione al Sanpaolo Banco di Napoli delle procedure illustrate, con particolare attenzione alle iniziative in tema di *energy management* e di risparmio di risorse naturali già adottate dal Sanpaolo IMI, anche tramite l'integrazione dei sistemi informatici.

### RISULTATI RAGGIUNTI

- ✓ Incremento pari al 32% degli investimenti in settori a forte valenza sociale e ambientale. Gli interventi più rilevanti si sono registrati nei servizi ambientali in senso stretto (ciclo integrato dei rifiuti e delle acque, soprattutto in aree caratterizzate da emergenza ambientale), nella tutela dell'ambiente (salvaguardia della laguna di Venezia) e nel trasporto urbano.
- ✓ Definizione di strumenti di finanziamento degli investimenti connessi all'acquisto di nuovi veicoli a gas metano per il trasporto pubblico urbano e alla realizzazione di infrastrutture per mezzi a metano.

- ✓ Per il Gruppo l'utilizzo di energia idroelettrica è passato da 23,2 milioni di KWh annui a 120,4 milioni di KWh annui.

- ✓ Fase sperimentale effettuata nel corso del 2003, risultati incerti.

- ✓ 800 video tradizionali sostituiti con video a cristalli liquidi nel corso del 2003; l'iniziativa continuerà nel 2004.

- ✓ Le procedure sono state estese ed i sistemi informativi integrati.



# I fornitori

VALORI

## Creazione di valore

Vogliamo stabilire con i nostri partner commerciali e collaboratori esterni un sistema efficiente di relazioni capace di tradursi in una prospettiva comune di crescita e di vantaggio economico

## Orientamento al cliente

Selezioniamo i nostri partner sulla base del livello qualitativo che sono in grado di garantire, privilegiando coloro che possono assicurare a noi ed alla nostra clientela la maggiore efficacia ed affidabilità

## Integrità

Basiamo i rapporti con i nostri fornitori su principi di reciproca trasparenza e correttezza, assicurandoci che l'operato dei nostri collaboratori esterni osservi gli stessi criteri di integrità e rettitudine ai quali noi ci ispiriamo

## Tensione verso l'eccellenza

Scegliamo i nostri fornitori in base al livello di prestazione ed alle garanzie fornite, ricercando con la loro collaborazione le soluzioni più innovative e reciprocamente profittevoli

## Crescita nel rispetto delle specificità

Intratteniamo rapporti di fornitura su tutto il territorio nazionale valorizzando per quanto possibile il contesto socio-culturale di ciascuna realtà regionale e rispettando le esigenze negoziali di ciascun interlocutore

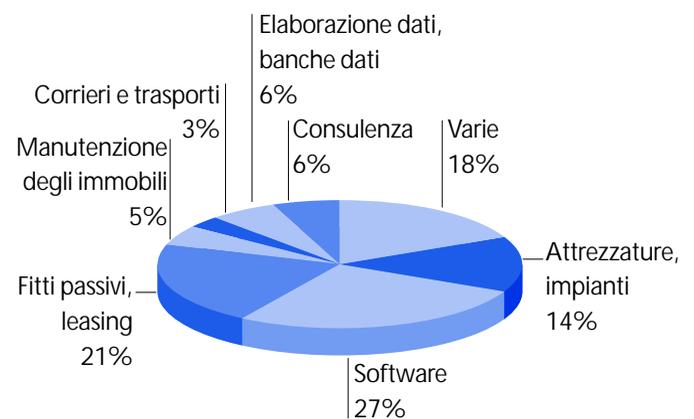
## Responsabilità nell'utilizzo delle risorse

Contribuiamo ai risultati complessivi del Gruppo mediante l'attuazione di iniziative mirate alla riduzione dei costi ed al contenimento degli sprechi

## Il profilo dei fornitori

Nel corso del 2003 Sanpaolo IMI, Sanpaolo Banco di Napoli e le Banche ex Cardine hanno intrattenuto rapporti commerciali con oltre 17.000 fornitori per un fatturato complessivo di quasi un miliardo e mezzo di euro. È stimato che la distribuzione per attività merceologica dei grandi fornitori di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli sia rimasta sostanzialmente invariata rispetto a quella del 2002.

### DISTRIBUZIONE PER ATTIVITÀ MERCEOLOGICA DEI GRANDI FORNITORI



Le relazioni con i partner commerciali viene presidiata dalla Funzione Acquisti che definisce politiche di acquisto che si riflettono lungo tutte le fasi del rapporto: dal monitoraggio del mercato dell'offerta alla selezione, dall'acquisizione dei fornitori alla valutazione delle loro prestazioni, dallo scambio di informazioni alla gestione del dialogo. Gli acquisti di beni e servizi relativi a comparti ove sono realizzabili significative economie di scala – anche quindi nelle forniture nel settore dell'*information technology* – sono gestite in forma accentrata e per l'intero Gruppo secondo una logica di accesso alle migliori condizioni praticate nei diversi mercati di riferimento.



### I principi condivisi

La nostra politica di approvvigionamento di beni e servizi riflette i principi di reciproca correttezza e trasparenza contenuti nel Codice Etico. La selezione e la gestione dei rapporti con i fornitori sono, inoltre, improntati a canoni di efficienza ed oggettività.

Tali principi coinvolgono attivamente i nostri *partner* commerciali, in quanto essi costituiscono un anello fondamentale della catena di creazione del valore della Banca. Per questo motivo, è previsto che, a partire dal 2004, saranno progressivamente aggiornati gli standard contrattuali che vengono sottoscritti dai fornitori in sede di formalizzazione della fornitura, contemplando anche la condivisione – da parte loro – dei principi del Codice Etico.

### Verso l'Albo Fornitori di Gruppo

Gli accordi commerciali vengono stipulati, di norma, per l'intero Gruppo, sia al fine di ottenere condizioni di approvvigionamento più vantaggiose, sia per uniformare gli standard tecnici, di qualità e ambientali dei fornitori. Nel 2003 la Funzione Acquisti ha svolto un'attenta valutazione degli standard tecnici e della qualità di oltre 200 fornitori dell'ex Banco di Napoli – attività che proseguirà nel 2004, includendo anche i contratti di fornitura delle Banche ex Cardine, e che sfocerà nella creazione di un Albo Fornitori di Gruppo.

### La selezione dei fornitori

Il processo di selezione dei fornitori avviene in due distinte fasi:

- individuazione di una rosa di imprese che possono accedere alla procedura d'acquisto. In questa fase le imprese vengono valutate soprattutto sotto il profilo tecnico- qualitativo, in base a parametri di affidabilità, competenza ed efficienza e alla capacità effettiva dell'impresa di soddisfare la richiesta del prodotto o servizio. Alle imprese così individuate viene rivolto, tramite gara, l'invito a formulare un'offerta;
- selezione finale del miglior offerente, nelle acquisizioni più complesse, in base alla valutazione separata e ponderata dell'offerta tecnica e di quella economica.

Nel corso del 2003, inoltre, Sanpaolo IMI ha considerato l'opportunità di includere considerazioni di carattere ambientale e sociale come base di valutazione per la selezione dei fornitori. Non è stata, tuttavia, compiuta un'analisi puntuale degli impatti ambientali e sociali dei partner commerciali: si è ritenuto infatti più appropriato

fare riferimento alle competenze di enti che forniscono servizi professionali di certificazione ambientale e sociale alle imprese. Di conseguenza, l'obiettivo è quello di favorire, nel processo di valutazione, le imprese già in possesso, o in corso di ottenimento, di una certificazione ambientale e/o sociale.

L'introduzione di detti parametri nel nuovo sistema di *scoring* sarà inizialmente concretata:

- per i fornitori ritenuti strategici;
- per quelli che operano su settori con impatto ambientale particolarmente significativo.

### Contratti di fornitura e protezione ambientale

La Funzione Acquisti è stata coinvolta nell'individuazione di "aree critiche" di impatto ambientale del Gruppo e nello sviluppo ed implementazione di progetti tesi a migliorare tali aspetti. Questa attività si è sviluppata lungo tre filoni:

- utilizzo di risorse da fonti rinnovabili;
- rifiuti speciali;
- carta riciclata.

(Per la trattazione di tali iniziative, si veda la sezione "Ambiente")

### Contenzioso

Le controversie nel 2003 sono limitate a due liti giudiziarie, per un valore complessivo di 65.000 euro circa, ed una situazione di pre-contenzioso afferente il settore della vigilanza e trasporto valori, che ha coinvolto i fornitori interessati dal *change-over* dell'euro.

## Fornitori: obiettivi 2003

### OBIETTIVI DICHIARATI

Potenziamento del coordinamento con le funzioni che presidiano attualmente e che presidieranno in futuro le problematiche ambientali e sociali all'interno della banca.

### RISULTATI RAGGIUNTI

✓ La Funzione Acquisti ha collaborato con altre funzioni della Direzione Acquisti e Logistica su alcune iniziative in materia ambientale (utilizzo di risorse da fonti rinnovabili, raccolta e smaltimento rifiuti speciali, utilizzo di carta riciclata).

Attenta analisi dell'attività con i fornitori in vista dell'adozione di strumenti che consentano di:

- 1) individuare con sistematicità gli impatti ambientali rilevanti delle diverse tipologie di prodotti e servizi;
- 2) introdurre considerazioni di carattere ambientale nelle procedure di acquisto di beni o servizi a maggiore impatto.

✓ Non è ancora stata effettuata una analisi completa per individuare con sistematicità gli impatti ambientali ma il progetto rimane in cantiere.



## La Relazione economica

---



Laura Ronchi

## Il calcolo e la ripartizione del valore aggiunto

Il valore aggiunto di un'impresa rappresenta la ricchezza prodotta dall'azienda nell'esercizio, individuabile come differenza tra produzione e consumo di beni e servizi.

La determinazione di tale valore assume particolare significato, in quanto rappresenta il raccordo contabile tra il Bilancio d'Esercizio ed il Bilancio Sociale. Il suo calcolo avviene, infatti, attraverso una diversa classificazione delle voci del conto economico, finalizzata ad evidenziare sia il processo di formazione del valore aggiunto aziendale sia la sua distribuzione, esprimendo in quantità monetarie i rapporti tra l'impresa e il sistema socio-economico con cui interagisce, con particolare riferimento ad alcuni dei principali *stakeholder* considerati:

- Azionisti
- Risorse umane
- Stato, Enti ed Istituzioni e Collettività
- Sistema Impresa

Sotto il profilo metodologico, tra le diverse configurazioni che può assumere il Valore aggiunto (a seconda del livello di aggregazione dei componenti reddituali) si è adottata come base di riferimento, quella del Valore Aggiunto Globale – V.A.G. – adottata nel modello ABI di redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito, che tiene conto delle specificità del mondo bancario.

I dati utilizzati sono tratti dal bilancio consolidato al 31 dicembre 2003.

Nelle pagine che seguono, sono esposti in forma riclassificata i due principali prospetti che formano il Bilancio Consolidato, lo Stato Patrimoniale ed il Conto Economico, integrati con l'evidenziazione degli indici più significativi riferiti al Gruppo.

I prospetti riferiti alla determinazione ed al riparto del valore aggiunto globale lordo in base alla sua

destinazione, che evidenziano la quota spettante a ciascuno degli *stakeholder*, sono costruiti rielaborando analiticamente i dati di conto economico secondo una diversa metodologia.

Per quanto riguarda il contenuto dei singoli prospetti si segnala quanto segue:

- il conto economico e lo stato patrimoniale riclassificati, riferiti all'esercizio 2003, sono posti a confronto con le situazioni pro-forma dell'esercizio precedente redatte ipotizzando, convenzionalmente, lo stesso perimetro di Gruppo per gli esercizi 2002 e 2003 (consolidamento integrale del gruppo Eptaconsors e di Inter-Europa Bank, proporzionale di Cassa dei Risparmi di Forlì, nonché il passaggio dal consolidamento integrale/proporzionale a quello al patrimonio netto di Banque Sanpaolo, IW Bank e Finconsumo Banca a partire dal 1° gennaio 2002);
- gli indici significativi riferiti all'efficienza del personale, alla struttura operativa, alla struttura patrimoniale, alla redditività ed all'andamento di mercato del titolo sono stati assunti dai dati del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2003 (quelli relativi all'esercizio 2002 sono su base pro-forma);
- i prospetti relativi alla determinazione analitica ed al riparto del valore aggiunto globale riferiti all'esercizio 2002 di confronto, tenuto conto delle diverse finalità di tali prospetti rispetto a quelle relative al confronto degli andamenti economici e patrimoniali del Gruppo, sono stati determinati sulla base dei dati ufficiali di bilancio, anziché su base pro-forma; l'utilizzo di dati pro-forma avrebbe infatti determinato rappresentazioni non corrette riguardo alla ripartizione del valore aggiunto prodotto tra le diverse categorie di *stakeholder*.

## Stato patrimoniale riclassificato

	31-12-2003	31-12-2002
	(€/mil)	pro-forma (€/mil)
<b>ATTIVO</b>		
Cassa e disponibilità presso banche centrali e uffici postali	1.474	1.499
Crediti	146.877	145.921
- crediti verso banche	22.278	21.744
- crediti verso clientela	124.599	124.177
Titoli non immobilizzati	22.357	19.015
Immobilizzazioni	9.822	9.103
- titoli immobilizzati	2.935	2.391
- partecipazioni	4.572	4.172
- immobilizzazioni immateriali	343	398
- immobilizzazioni materiali	1.972	2.142
Differenze positive di consolidamento e di patrimonio netto	959	1.080
Altre voci dell'attivo	21.091	23.027
<b>Totale attivo</b>	<b>202.580</b>	<b>199.645</b>
<b>PASSIVO</b>		
Debiti	160.255	157.369
- debiti verso banche	28.534	24.133
- debiti verso clientela e debiti rappresentati da titoli	131.721	133.236
Fondi	4.019	3.889
- fondo imposte e tasse	732	742
- fondo trattamento di fine rapporto	946	967
- fondo rischi e oneri diversi	2.037	1.832
- fondo di quiescenza	304	348
Altre voci del passivo	20.626	20.738
Passività subordinate	6.414	6.605
Patrimonio netto di pertinenza di terzi	271	342
Patrimonio netto	10.995	10.702
<b>Totale passivo</b>	<b>202.580</b>	<b>199.645</b>

## Conto economico riclassificato

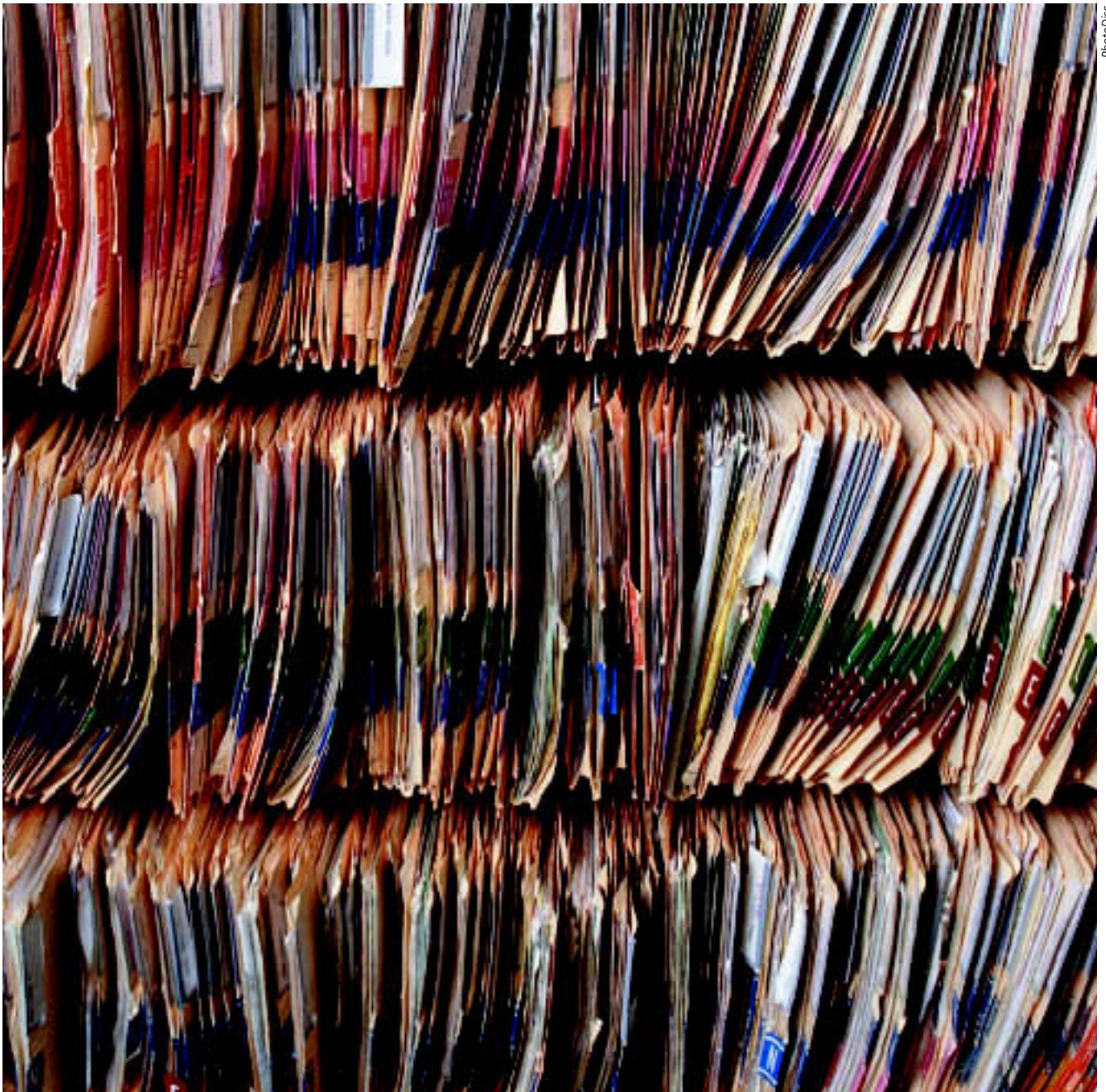
	Esercizio 2003	Esercizio 2002
	(€/mil)	pro-forma (€/mil)
<b>MARGINE DI INTERESSE</b>	<b>3.716</b>	<b>3.653</b>
Commissioni nette e altri proventi netti da intermediazione	3.036	2.795
Profitti e perdite da operazioni finanziarie e dividendi su azioni	447	304
Utili di società valutate al patrimonio netto e dividendi su partecipazioni	283	314
<b>MARGINE DI INTERMEDIAZIONE</b>	<b>7.482</b>	<b>7.066</b>
Spese amministrative	-4.610	-4.578
- <i>spese per il personale</i>	-2.841	-2.814
- <i>altre spese amministrative</i>	-1.512	-1.508
- <i>imposte indirette e tasse</i>	-257	-256
Altri proventi netti	329	354
Rettifiche di valore su immobilizzazioni materiali e immateriali	-484	-508
<b>RISULTATO DI GESTIONE</b>	<b>2.717</b>	<b>2.334</b>
Rettifiche di valore su avviamenti e differenze di fusione e di consolidamento	-158	-218
Accantonamenti e rettifiche nette su crediti e immobilizzazioni finanziarie	-859	-1.412
- <i>accantonamenti per rischi e oneri</i>	-195	-261
- <i>rettifiche nette di valore su crediti e accantonamenti per garanzie e impieghi</i>	-724	-590
- <i>rettifiche nette di valore su immobilizzazioni finanziarie</i>	60	-561
<b>UTILE ORDINARIO</b>	<b>1.700</b>	<b>704</b>
Proventi/oneri straordinari netti	-32	320
<b>UTILE LORDO</b>	<b>1.668</b>	<b>1.024</b>
Imposte sul reddito del periodo	-657	-443
Variazione fondo per rischi bancari generali	9	363
Utile di pertinenza terzi	-48	-43
<b>UTILE NETTO</b>	<b>972</b>	<b>901</b>

Nel corso del 2003 il Gruppo Sanpaolo IMI, nella configurazione in essere dopo le variazioni di perimetro di consolidamento intervenute nel periodo, ha presentato una positiva evoluzione dei margini reddituali, dimostrando una minore vulnerabilità al calo dei tassi di interesse e alla volatilità dei mercati.

L'andamento virtuoso dei ricavi operativi e il contenimento dei costi, unitamente alle riprese di valore e agli utili realizzati sul portafoglio partecipativo, hanno consentito di compensare ampiamente le rettifiche su crediti e gli oneri straordinari connessi al piano di incentivazione

all'esodo del personale. L'utile netto dell'esercizio, pari a 972 milioni di euro, ha evidenziato una crescita del 7,9% rispetto al 2002. L'utile netto ha superato l'obiettivo di budget, confermando il percorso di crescita tracciato dal Piano 2003-2005.

Il valore aggiunto globale lordo prodotto dal Gruppo è cresciuto del 19% rispetto al dato dell'esercizio precedente (da 5.213 milioni di euro a 6.215 milioni di euro). Tutte le categorie di stakeholder hanno tratto vantaggio da questa crescita, come meglio evidenziato di seguito.



# Indici significativi del Gruppo

Esercizio 2003

Esercizio 2002

## INDICI PATRIMONIALI (%)

pro-forma

Patrimonio netto / Impieghi lordi	8,4	8,3
Patrimonio netto / Raccolta diretta da clientela (esclusi i pronti termine)	9,0	8,9

## ATTIVITÀ FINANZIARIE DELLA CLIENTELA (€ / mil.)

Attività finanziarie totali	368.042	352.411
- Raccolta diretta	131.721	133.236
- Raccolta indiretta	236.321	219.175
- Risparmio gestito	143.711	132.931
- Risparmio amministrato	92.610	86.244

## INDICI DI REDDITIVITÀ (%)

ROE (Return on Equity)	9,0	8,3
Cost / Income ratio	61,9	65,1
Commissioni nette / Spese amministrative	65,9	61,1

## INDICI DI RISCHIOSITÀ DEL CREDITO (%)

Crediti netti in sofferenza / Crediti netti verso clientela	0,9	1,0
Crediti netti in incaglio e in ristrutturazione / Crediti netti verso clientela	1,1	1,2

## COEFFICIENTI DI SOLVIBILITÀ (%)<sup>1</sup>

Core tier 1 ratio	6,6	6,6
Tier 1 ratio	7,4	7,3
Total ratio	10,5	10,7

## TITOLO AZIONARIO

Numero azioni (milioni)	1.837	1.837
Quotazione per azione (€)		
- media	8,158	9,439
- minima	5,796	5,231
- massima	11,346	13,702
Utile netto / Numero medio di azioni in circolazione (€)	0,53	0,48
Dividendo unitario (€)	0,39	0,30
Dividendo unitario / Prezzo medio annuo %	4,78	3,18
Book value per azione <sup>2</sup> (€)	6,00	5,74

## STRUTTURA OPERATIVA

Dipendenti	43.465	45.217
Filiali bancarie in Italia	3.168	3.115
Filiali bancarie e uffici di rappresentanza all'estero	122	114
Promotori finanziari	4.675	4.951

## INDICI DI EFFICIENZA DEL PERSONALE (€/mil.)

Impieghi lordi a clientela / Numero dei dipendenti	3,0	2,8
Attività finanziarie della clientela / Numero dei dipendenti	8,5	7,8
Spese per il personale / Margine di intermediazione	38,0%	39,8%
Margine di intermediazione / Numero dei dipendenti	0,17	0,16
Risultato lordo / Numero dei dipendenti	0,04	0,02
Raccolta diretta da clientela (esclusi pronti termine) / Numero dei dipendenti	2,8	2,7
Risparmio gestito / Numero dei dipendenti e dei promotori	3,0	2,6

1. I coefficienti al 31 dicembre 2002 non sono pro-forma.  
2. Patrimonio netto/numero di azioni in circolazione



## Prospetto analitico di determinazione del valore aggiunto

	Esercizio 2003 (€/mil)	Esercizio 2002 (€/mil)
<b>PRODUZIONE NETTA</b>		
Margine di interesse	3.716	3.773
Commissioni attive nette e altri proventi netti da intermediazione <sup>1</sup>	3.350	3.128
Profitti e perdite da operazioni finanziarie e dividendi su azioni	447	286
Utili di società valutate al patrimonio netto e dividendi su partecipazioni	283	292
Altri proventi netti	329	358
<b>TOTALE PRODUZIONE NETTA</b>	<b>8.125</b>	<b>7.837</b>
<b>CONSUMI</b>		
Altre spese amministrative <sup>1</sup>	-1.510	-1.525
Rettifiche nette di valore su crediti e accantonamenti per garanzie e impegni	-724	-604
Accantonamenti per rischi ed oneri	-195	-261
Rettifiche nette di valore su immobilizzazioni finanziarie	60	-561
<b>TOTALE CONSUMI</b>	<b>-2.369</b>	<b>-2.951</b>
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>5.756</b>	<b>4.886</b>
Proventi straordinari / Oneri straordinari netti <sup>1</sup>	459	327
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>6.215</b>	<b>5.213</b>
Rettifiche di valore su immobilizzazioni materiali e immateriali	-484	-510
Rettifiche di valore su avviamenti, differenze di fusione e di consolidamento	-158	-212
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO</b>	<b>5.573</b>	<b>4.491</b>
Costo del lavoro	-3.630	-3.206
- spese per il personale	-2.841	-2.856
- spese per la rete dei promotori finanziari <sup>2</sup>	-314	-319
- incentivazione straordinaria all'esodo <sup>2</sup>	-475	-31
Elargizioni ad enti ed istituzioni e liberalità <sup>2</sup>	-2	-3
Imposte indirette e tasse	-257	-264
<b>UTILE LORDO</b>	<b>1.684</b>	<b>1.018</b>
Imposte sul reddito del periodo	-657	-450
Oneri straordinari per condono fiscale <sup>2</sup>	-16	-
Variazione fondo per rischi bancari generali	9	364
Utile di pertinenza di terzi	-48	-43
<b>UTILE NETTO</b>	<b>972</b>	<b>889</b>

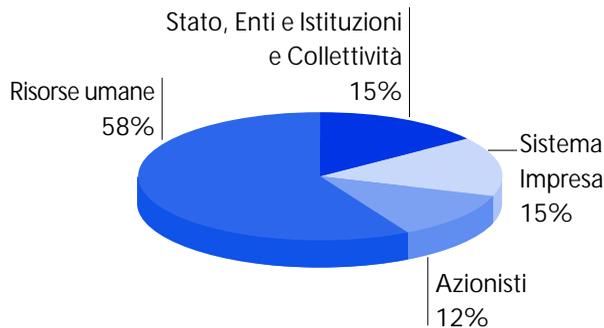
1. Il dato differisce da quello del Conto Economico Riclassificato a seguito della specifica evidenziazione a voce propria degli importi contrassegnati dalla nota 2.

2. Dato esposto a voce propria nello schema di determinazione del valore aggiunto.

## Prospetto di riparto del valore aggiunto globale lordo

	Esercizio 2003 (€/mil)	Esercizio 2002 (€/mil)
<b>VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO</b>	<b>5.756</b>	<b>4.886</b>
Proventi / oneri straordinari netti	459	327
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>6.215</b>	<b>5.213</b>
Ripartito fra:		
<b>AZIONISTI</b>	<b>759</b>	<b>595</b>
Dividendi ai soci Sanpaolo IMI S.p.A.	716	550
Dividendi ai soci terzi	43	45
<b>RISORSE UMANE</b>	<b>3.630</b>	<b>3.206</b>
Costo del lavoro	3.630	3.206
- spese per il personale	2.841	2.856
- spese per la rete dei promotori finanziari	314	319
- incentivazione straordinaria all'esodo	475	31
<b>STATO, ENTI ED ISTITUZIONI E COLLETTIVITÀ</b>	<b>932</b>	<b>717</b>
Imposte indirette e tasse	257	264
Imposte sul reddito del periodo	657	450
Oneri per condono fiscale	16	-
Elargizioni e Liberalità	2	3
<b>SISTEMA IMPRESA</b>	<b>894</b>	<b>695</b>
Rettifiche di valore su immobilizzazioni materiali e immateriali	484	510
Rettifiche di valore su avviamenti, differenze di fusione e di consolidamento	158	212
Variazione fondo per i rischi bancari generali	-9	-364
Riserve ed utili non distribuiti agli Azionisti	261	337
<b>VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO</b>	<b>6.215</b>	<b>5.213</b>

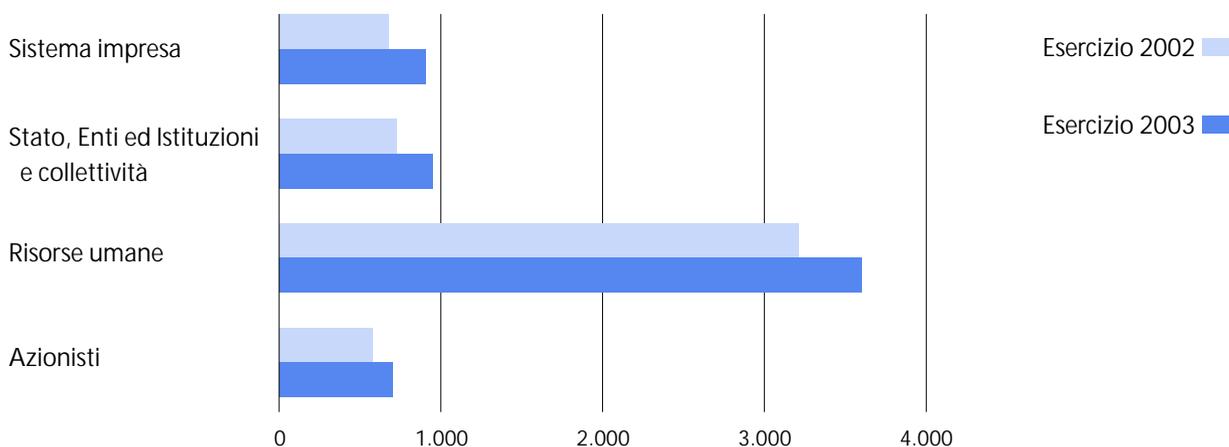
## La ripartizione del valore aggiunto dell'esercizio 2003



Il grafico evidenzia, in dettaglio, la ripartizione del Valore aggiunto tra i diversi *stakeholder*:

- 58% alle Risorse Umane sotto forma di stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, di quiescenza e simili, remunerazione della rete dei promotori finanziari, nonché oneri straordinari per esodi;

### CONFRONTO RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO



Come già anticipato, il valore aggiunto prodotto dal Gruppo nel 2003 si è incrementato significativamente rispetto all'anno precedente. Il miglioramento dei risultati si è tradotto in una maggiore distribuzione di risorse per tutte le categorie di *stakeholder*.

Le Risorse umane, innanzi tutto. È questa infatti la categoria di *stakeholder* che vede, in valore assoluto, il maggior incremento (+424 milioni di euro). La crescita è determinata essenzialmente dall'accantonamento effettuato dalla Capogruppo e dalle Banche Reti del Nord-Est a fronte degli esodi per

- 15% allo Stato, agli Enti Locali, alle Istituzioni ed alla Collettività sotto forma di imposte (dirette ed indirette) e beneficenza;
- 12% agli Azionisti sotto forma di dividendi;
- 15% al Sistema impresa.

Sulla base delle informazioni sull'azionariato disponibili e del dividendo di 0,39 euro per azione a valere sull'utile 2003, il valore aggiunto attribuito agli Azionisti comprende - in deroga ai principi ABI - i dividendi corrisposti da Sanpaolo IMI (per 291 milioni di euro a valere sull'utile 2003 e per 229 milioni di euro a valere sull'utile 2002) a Compagnia di San Paolo, Fondazione CR Padova e Rovigo, Fondazione CR in Bologna, Fondazione Cariplo, Ente CR Firenze, Fondazione CR Venezia, Fondazione CR Udine e Pordenone, Fondazione Monte dei Paschi di Siena, Fondazione CR Gorizia e Fondazione CR Carpi, la cui missione è individuabile nell'attuazione di interventi in campo sociale, artistico e scientifico a favore della collettività.

il personale, in gran parte riconducibili all'attivazione del "Fondo di solidarietà per il sostegno del reddito, dell'occupazione e della riconversione e riqualificazione professionale del personale del Credito". La distribuzione "ordinaria" alle risorse umane, tramite i salari e la remunerazione della rete dei promotori, vede invece una sostanziale stabilità, pur in presenza di un numero di risorse inferiore rispetto a fine 2002. Anche l'aggregato Stato, Enti ed Istituzioni e Collettività ha visto un sensibile incremento della propria quota (+215 milioni di euro). Si sottolinea



PhotoDisc

che la crescita è stata conseguita pur in presenza di una riduzione di due punti e mezzo dell'aliquota impositiva.

La quota di utili destinata al Sistema Impresa passa, invece, da 695 a 894 milioni di euro (+199 milioni di euro). Tale importo rappresenta sostanzialmente l'investimento che le altre categorie di *stakeholder* effettuano ogni esercizio al fine mantenere in efficienza e permettere lo sviluppo del complesso aziendale. In particolare, per le banche si deve considerare anche l'obbligo

(fissato dagli specifici requisiti patrimoniali minimi imposti dagli organi di Vigilanza) di mantenere adeguati presidi patrimoniali a tutela dei depositanti.

Da ultimo, si evidenzia l'incremento della remunerazione degli Azionisti (+164 milioni di euro). Il dato riflette l'aumento del dividendo Sanpaolo IMI S.p.A., che è passato da 0,30 a 0,39 euro per azione, valore corrispondente ad un rendimento sul valore medio del titolo nel 2003 (*dividend yield*) del 4,8%.



# Banca Fideuram

---



## 1. Il profilo di Banca Fideuram

- La Mission
- Breve Storia
- Struttura operativa e organizzativa
- Approccio strategico al business
- La Corporate Governance
- Principali dati operativi, economici e finanziari

## 2. La Relazione Sociale

- I Clienti
- Il Personale Dipendente
- I Private Banker
- Gli Azionisti
- La Collettività
- L'Ambiente
- I Fornitori

## 3. Principali obiettivi 2004

# 1. Il profilo di Banca Fideuram

## La Mission

Investire in modo consapevole, partendo da un'attenta analisi delle esigenze del cliente. Tradurre queste esigenze in soluzioni coerenti e individuare tra queste le scelte d'investimento più efficaci è da sempre la missione di Banca Fideuram.

## Breve Storia

1968

La International Overseas Services (IOS) cessa di operare nel mondo finanziario dei fondi comuni d'investimento. Una nuova società costituita dall'Istituto Mobiliare Italiano (IMI) - ne rileva l'attività in Italia e assume il nome di Fideuram. Fideuram offre agli investitori italiani i fondi comuni d'investimento di diritto lussemburghese "storici", Fonditalia e Interfund, attraverso una rete di circa 300 Promotori Finanziari.

1983

In marzo viene approvata la legge che autorizza l'istituzione e la commercializzazione di fondi comuni d'investimento di diritto italiano.

1984

Fideuram offre alla propria clientela i suoi primi fondi comuni italiani: Imirend e Imicapital.

1992

In gennaio, dalla fusione delle due società del Gruppo IMI, Banca Manusardi e Fideuram, nasce Banca Fideuram. A settembre il titolo Banca Fideuram viene quotato alla Borsa Valori di Milano.

1996

Il titolo Banca Fideuram viene incluso nell'indice delle Blue Chips italiane, il Mib 30.

1997

Lo studio dei sistemi più avanzati di gestione del risparmio privato ed una lunga collaborazione con la società americana Frank Russell - una delle più importanti ed accreditate "case finanziarie" mondiali di consulenza - danno origine ad un servizio personalizzato di pianificazione finanziaria ad elevatissimo contenuto tecnologico: il *Personal Financial Planning*.

Banca Fideuram offre dunque da questo momento agli investitori italiani un prodotto "stato dell'arte" in materia di approccio all'investimento e di pianificazione finanziaria, secondo obiettivi personali commisurati alla propria propensione al rischio.

## NOI DI BANCA FIDEURAM SIAMO COSÌ

- Professionisti che sanno gestire il complesso delle attività finanziarie, bancarie, assicurative e previdenziali della clientela privata. Producendo giorno dopo giorno valore e sicurezza per il cliente.
- Privilegiamo sempre l'interesse del cliente, sulla cui fiducia si basa il nostro successo.
- Crediamo nei valori dell'integrità e della riservatezza professionale. E li mettiamo in pratica. Sempre.
- Vogliamo andare oltre le aspettative del cliente. Con la nostra competenza, disponibilità, precisione e cura nel lavoro.
- Integriamo le nostre capacità e competenze individuali mettendole al servizio delle realizzazioni comuni.
- Il nostro successo si basa sullo spirito di iniziativa e di emulazione di tutti noi.
- Ricerchiamo sempre soluzioni nuove ed efficaci. La nostra tradizione è il cambiamento.



1998

Viene costituita Fideuram Bank Luxembourg

2000

Banca Fideuram estende la sua attività in Francia con l'acquisizione del Gruppo Wargny.

2002

Banca Fideuram acquisisce Banca Sanpaolo Invest e con circa 55 miliardi di euro di masse amministrato e oltre 4.700 promotori finanziari (*private bankers*) diventa la prima banca-rete multicanale in Italia.

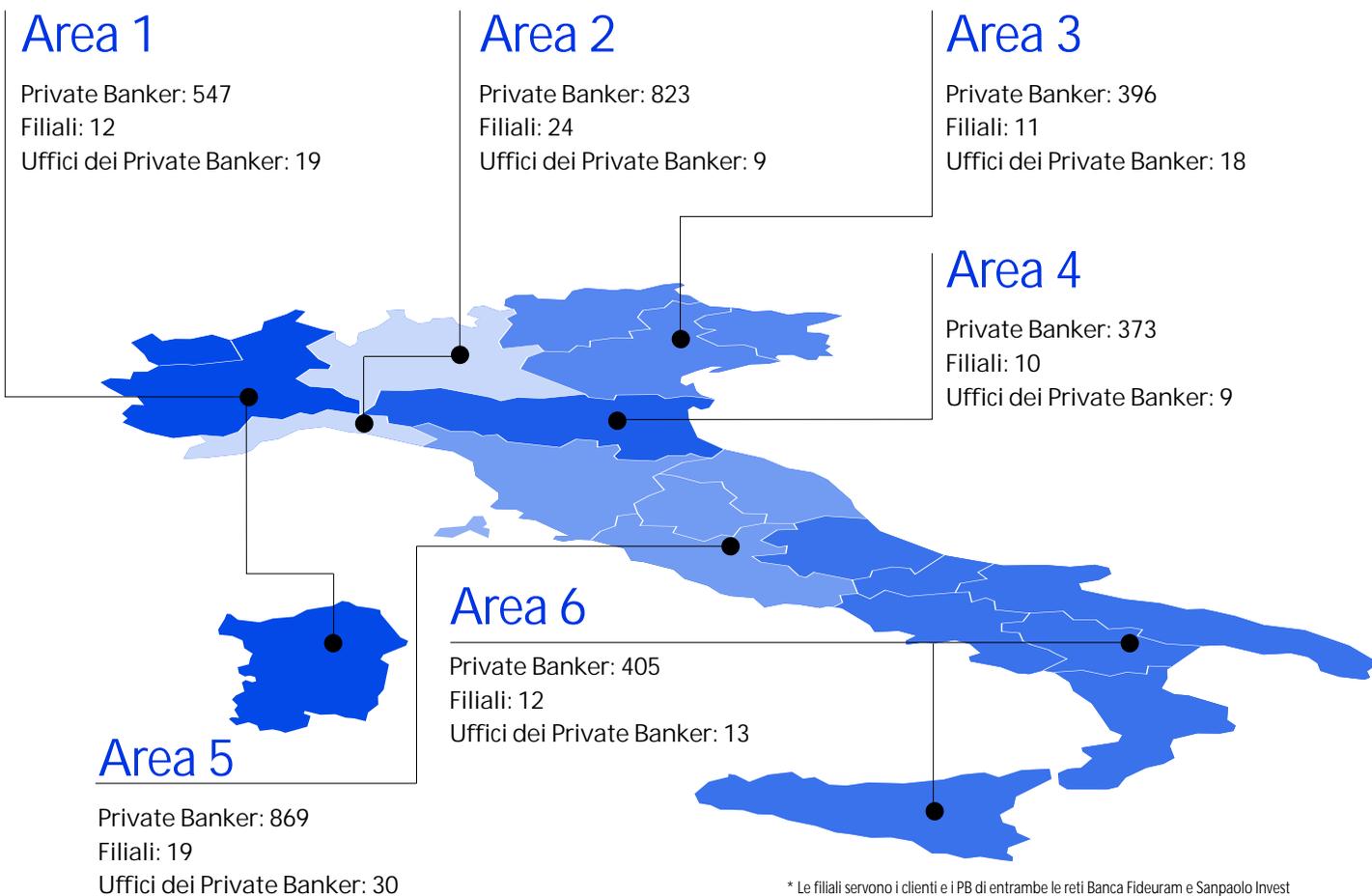


## Struttura operativa ed organizzativa

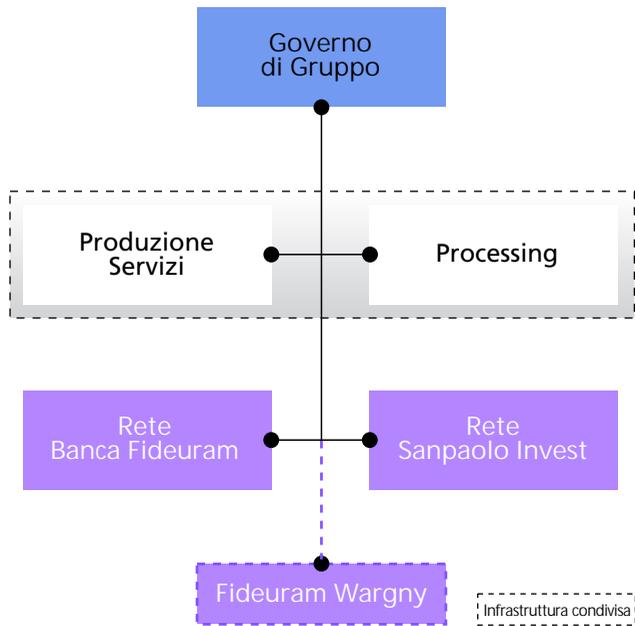
Banca Fideuram è uno dei protagonisti del *private banking* in Italia e in Europa, con circa 58 miliardi di euro di attività in gestione (al 31 dicembre 2003). A Banca Fideuram fa capo un complesso integrato di società, italiane ed estere, specializzate nella gestione di prodotti finanziari, assicurativi e previdenziali, distribuiti in esclusiva dai propri *private banker*. A tali prodotti si affiancano anche i tradizionali servizi bancari, di compravendita titoli, disponibili anche *online*. Banca Fideuram non svolge invece attività di *lending*. Il servizio agli oltre 750.000 clienti è garantito da un totale di 4.543 *private banker*, 3.413 dei quali appartenenti alla rete Banca Fideuram e 1.130 alla rete di Sanpaolo Invest che Banca Fideuram ha acquisito nel corso del 2002, rafforzando ed allargando ulteriormente la propria capacità distributiva in Italia. Banca Fideuram, attraverso la controllata Fideuram Wargny, è presente anche sul territorio francese, dove sta sviluppando

l'attività di *private banking* utilizzando il proprio modello di business, riadattandolo alla realtà locale. Il modello di business di Banca Fideuram garantisce flessibilità, rapidità decisionale e grande capacità di adattamento a condizioni di mercato che mutano, anche in maniera radicale, sempre più frequentemente. Tale modello può riassumersi in un concetto molto semplice: integrazione a monte, concorrenza a valle. A monte un governo unitario dell'intera Banca con il compito di formulare le strategie, di allocare le risorse umane e finanziarie al fine di realizzarle e di esercitare i controlli. A valle, le Reti di *private banker*, distinte e reciprocamente autonome, chiamate a massimizzare i rispettivi risultati commerciali ed economici. Nel mezzo, un'infrastruttura condivisa comprendente le aree della produzione dei servizi e dei processi operativi, chiamate a progettare e gestire i servizi che le Reti commercializzeranno e a gestirne le operazioni sia sotto il profilo amministrativo che informatico, attraverso processi altamente automatizzati.

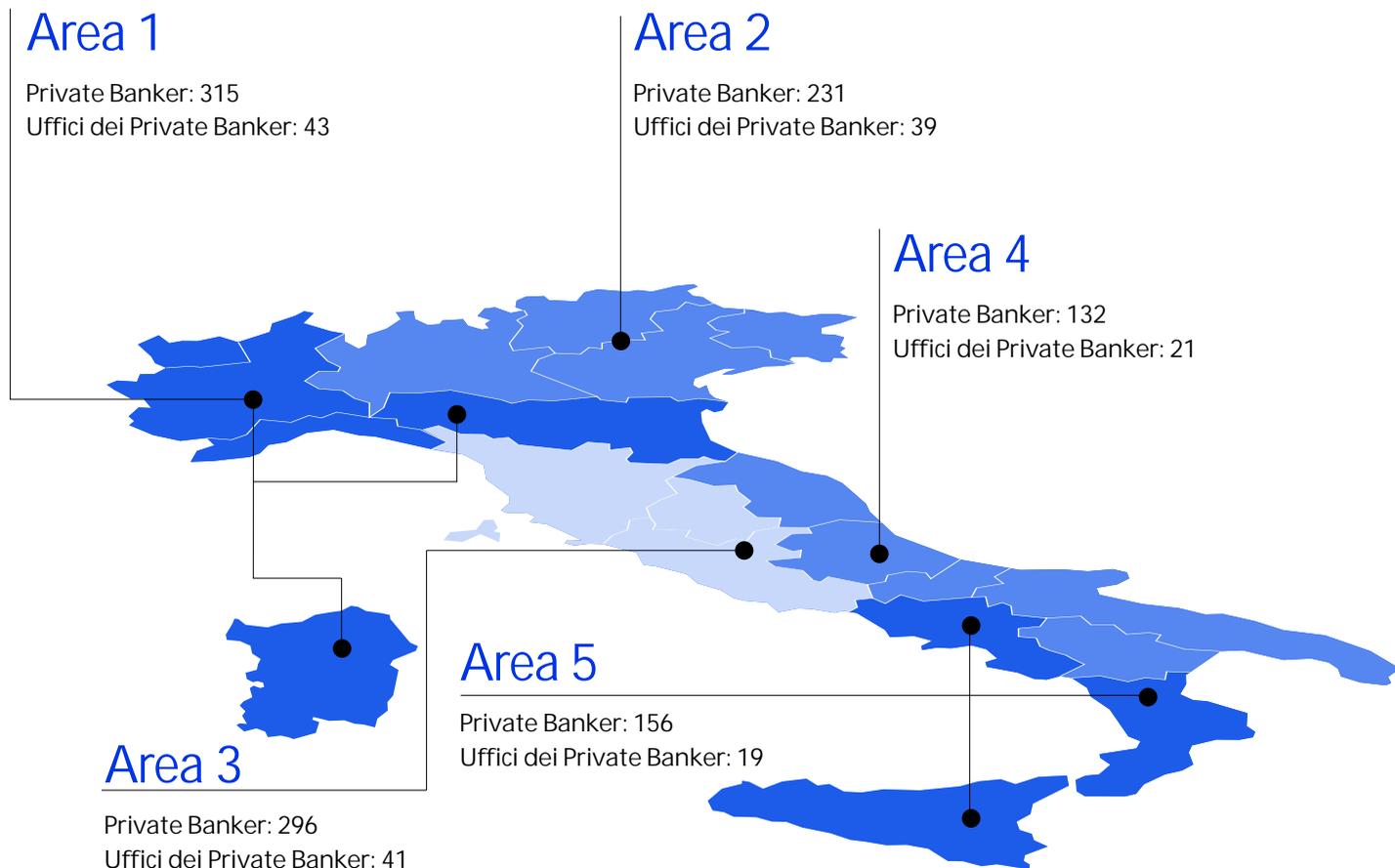
### RETE BANCA FIDEURAM\*



\* Le filiali servono i clienti e i PB di entrambe le reti Banca Fideuram e Sanpaolo Invest



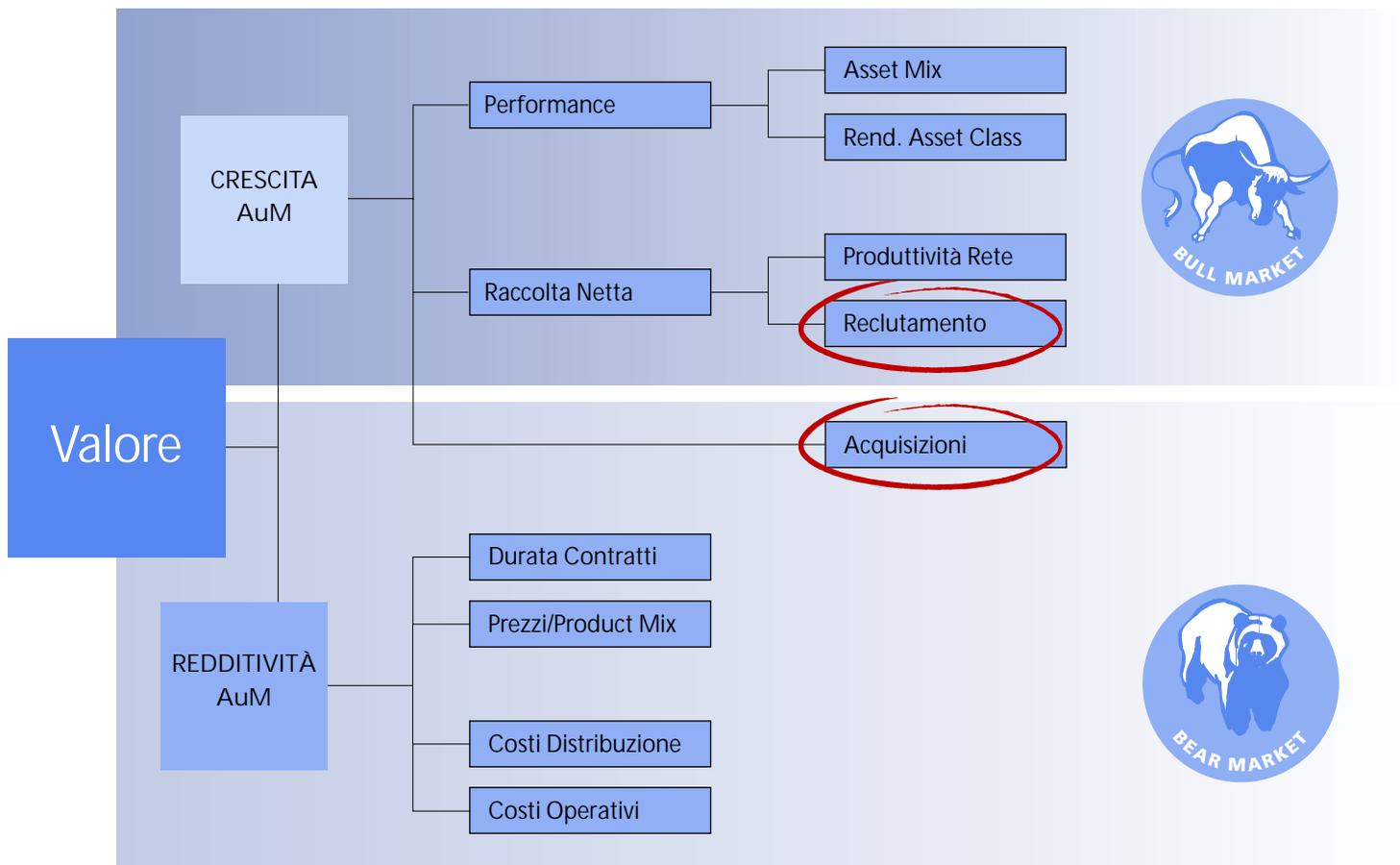
RETE SANPAOLO INVEST\*



\* A partire dal 2004 è stata effettuata una riorganizzazione delle Aree territoriali di Sanpaolo Invest, che sono passate da 5 a 3.

## Approccio strategico al business

Dopo la chiusura del piano triennale 1999-01, al termine del quale la società aveva completato con successo un ulteriore e significativo salto dimensionale (incrementando del 51% le masse amministrative e del 20% la consistenza della rete di promotori) e mantenuto una redditività e un grado di patrimonializzazione elevati, Banca Fideuram si è trovata di fronte ad una sfida: quella di definire e realizzare una strategia idonea a creare valore e ricercare l'eccellenza nel servizio al cliente anche in presenza di condizioni di mercato ostili o incerte. Ciò è avvenuto nel 2002 e ancor più nel 2003. Per meglio comprendere le implicazioni del passaggio da una strategia adatta al *bull market* ad una strategia valida anche in un contesto di mercati finanziari avversi, può risultare utile avvalersi del seguente schema:



In un contesto di *bull market*, tutto risulta più facile. In sostanza il *key driver* è rappresentato dal reclutamento di consulenti finanziari qualificati e dalla focalizzazione dei loro incentivi sulla raccolta netta. In tale contesto di mercato, raccolta netta significa risparmio gestito che a sua volta significa prodotti ad elevato contenuto azionario e di conseguenza creazione di valore.

La questione diviene molto più problematica quando ci si trova alle prese con una crisi finanziaria protratta e con mercati a lungo dominati da volatilità ed incertezza: la contrazione delle masse dovuta a performance negative di mercato, il suggerimento alla clientela di orientarsi verso forme di risparmio più cautelative, la scarsa mobilità dei patrimoni derivante dall'avversione dei risparmiatori a realizzare le perdite, sono tutti fattori che rendono la generazione di valore per gli azionisti un obiettivo molto più arduo da raggiungere. In tale scenario diventa necessario concentrare gli sforzi sul miglioramento della redditività, attraverso il consolidamento del rapporto con la clientela, il miglioramento del mix di prodotti e l'aumento dell'efficienza operativa e distributiva. In tale contesto la crescita è ancora possibile, ma l'opzione della crescita esterna (acquisizioni) può divenire più appetibile rispetto a quella della crescita organica (reclutamento di *private banker*).

Le scelte strategiche di Banca Fideuram nel 2002 e 2003 riflettono in gran parte quanto appena descritto. La rifocalizzazione è avvenuta in più fasi:

- nel 2002, attraverso:
  - a) il cruciale ri-orientamento dell'attività commerciale verso la componente previdenziale, tradottosi in un incremento del 130% nella raccolta di nuovi premi vita da parte di Fideuram Vita (a fronte di una media di mercato del 24%). La polizza vita si è presentata infatti come lo strumento più idoneo, dal punto di vista del cliente, ad investire coerentemente alle crescenti e sempre più impellenti necessità previdenziali; dal punto di vista aziendale, essa ha favorito il perseguimento dell'obiettivo strategico di accrescere la persistenza dei ricavi attraverso l'allungamento dei contratti con la clientela;
  - b) l'acquisizione di Sanpaolo Invest, che si è sostanzialmente contraddistinta come un'operazione di reclutamento su larga scala laddove la contingente situazione di mercato rendeva la crescita organica eccessivamente onerosa.
- nel 2003, in un quadro di mercato più favorevole, attraverso:
  - a) un ulteriore rafforzamento della strategia di razionalizzazione delle masse amministrate, mirante ad aumentare il peso assoluto e relativo del risparmio gestito. Quest'approccio risulta conforme alla tradizionale politica di raccomandare al cliente di non concentrare percentuali significative del proprio risparmio su singoli titoli;
  - b) l'integrazione di Sanpaolo Invest, mediante la messa a fattor comune della piattaforma di prodotti e servizi della Banca ed il rilancio commerciale della società stessa.

Il biennio 2002-03 è stato accompagnato da un ulteriore importante fenomeno, conseguenza della scelta aziendale di sacrificare la parte della redditività di breve termine e di assegnare all'obiettivo del mantenimento dei rapporti con la clientela un ruolo prioritario: la significativa riduzione del contenuto azionario delle masse di fondi, gestioni e unit linked, passato da oltre il 50% a circa il 30% nel corso del 2002, rimanendo poco al di sopra dei minimi fino al termine del 2003. Tali scelte, si è convinti, porteranno benefici nel medio termine sia agli azionisti che ai clienti. Va infine sottolineato che l'approccio strategico fin qui descritto, pur essendo stato disegnato in un contesto di crisi dei mercati finanziari e di incertezza, si presta ad essere facilmente riadattato anche ad uno scenario di crescita, con mercati più stabili e/o favorevoli, semplicemente tornando ad agire sulla leva della crescita organica.

## La Corporate Governance

### ADESIONE AL CODICE PREDA

Banca Fideuram ha aderito al Codice di Autodisciplina delle Società quotate promosso dalla Borsa Italiana S.p.A. nel maggio del 2000.

In ottemperanza alle Istruzioni al Regolamento dei mercati organizzati e gestiti dalla Borsa Italiana S.p.A., la Banca fornisce periodicamente puntuale informativa sul modello di corporate governance dalla stessa adottato, con particolare riguardo alla sua rispondenza alle previsioni del Codice di Autodisciplina.

### STRUTTURA PROPRIETARIA

Non esistono accordi tra i soci.

### STRUTTURA DEL GOVERNO AZIENDALE

## Consiglio di Amministrazione

Funzioni	Al Consiglio di Amministrazione è attribuita la gestione ordinaria e straordinaria della Banca, fatte salve le competenze riservate dalla legge all'Assemblea.
Composizione	9 amministratori, di cui 8 non esecutivi, tra i quali 2 soddisfano i requisiti di indipendenza fissati dal Codice di Autodisciplina.
N° riunioni nel 2003	11
Scadenza	In occasione dell'approvazione del bilancio riferito all'esercizio 2005.

## Comitato Esecutivo

Funzioni	Al Comitato Esecutivo sono conferite deleghe per la determinazione degli indirizzi specifici di gestione, nonché in materia di articolazione e sviluppo della rete di distribuzione, di concessione di credito, di impegni di spesa, di assunzione e promozione del personale dirigente.
Composizione	5 amministratori <ul style="list-style-type: none"> <li>• di cui 4 non esecutivi</li> <li>• degli amministratori non esecutivi 1 è indipendente.</li> </ul>
N° riunioni nel 2003	10

## Comitato per il controllo interno

Funzioni	<p>Il Comitato per il controllo interno ha funzioni consultive e propositive. Al Comitato sono affidati i seguenti compiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• valutare l'adeguatezza del sistema di controllo interno;</li> <li>• valutare il piano di lavoro preparato dal Responsabile Controllo Interno e ricevere le relazioni periodiche dello stesso;</li> <li>• valutare la congruità delle operazioni con parti correlate;</li> <li>• valutare, unitamente ai responsabili amministrativi della Società ed ai revisori, l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;</li> <li>• valutare le proposte formulate dalla Società di Revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione ed i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;</li> <li>• 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.</li> </ul>
Composizione	3 amministratori tutti non esecutivi, di cui 2 indipendenti. Ai lavori possono partecipare il Presidente del Collegio Sindacale e l'Amministratore Delegato-Direttore Generale.
N° riunioni nel 2003	4

## Comitato per la remunerazione

Funzioni	Il Comitato formula proposte al Consiglio per la remunerazione dell'Amministratore Delegato-Direttore Generale nonché, su indicazione e con la partecipazione di questi, per la determinazione dei criteri di remunerazione dei componenti la Direzione Generale della Banca e delle massime cariche delle Controllate. A tal fine esso può avvalersi di consulenze esterne, a spese della Banca.
Composizione	3 amministratori tutti non esecutivi.
N° riunioni nel 2003	1

## Collegio sindacale

Composizione	3 Sindaci effettivi e 2 Sindaci supplenti.
N° riunioni nel 2003	12
Scadenza	In occasione dell'approvazione del bilancio riferito all'esercizio 2004.

### Compensi

Il compenso degli Amministratori è determinato dall'Assemblea degli Azionisti. Si compone di una parte fissa annua e da una somma corrisposta a titolo di gettone di presenza per ogni partecipazione alle riunioni del consiglio e/o dei comitati interni (oltre al rimborso delle spese).

Per gli Amministratori che ricoprono cariche speciali o che siano membri dei comitati interni sono, inoltre, previsti compensi aggiuntivi nella misura fissa stabilita dal Consiglio di Amministrazione.

L'Amministratore Delegato-Direttore Generale è altresì destinatario del piano di *stock option* 2003 approvato dal Consiglio di Amministrazione a favore dei dirigenti della Banca e delle sue controllate, nonché dei *private bankers* della Banca stessa e di Sanpaolo Invest SIM Spa.

Il compenso dei membri effettivi del Collegio Sindacale è determinato dall'Assemblea degli Azionisti. Si compone di una parte fissa annua e da una somma corrisposta a titolo di gettone di presenza per ogni partecipazione alle riunioni degli organi sociali (con rimborso delle spese).

Il compenso della società incaricata della revisione è approvato dall'Assemblea degli Azionisti.

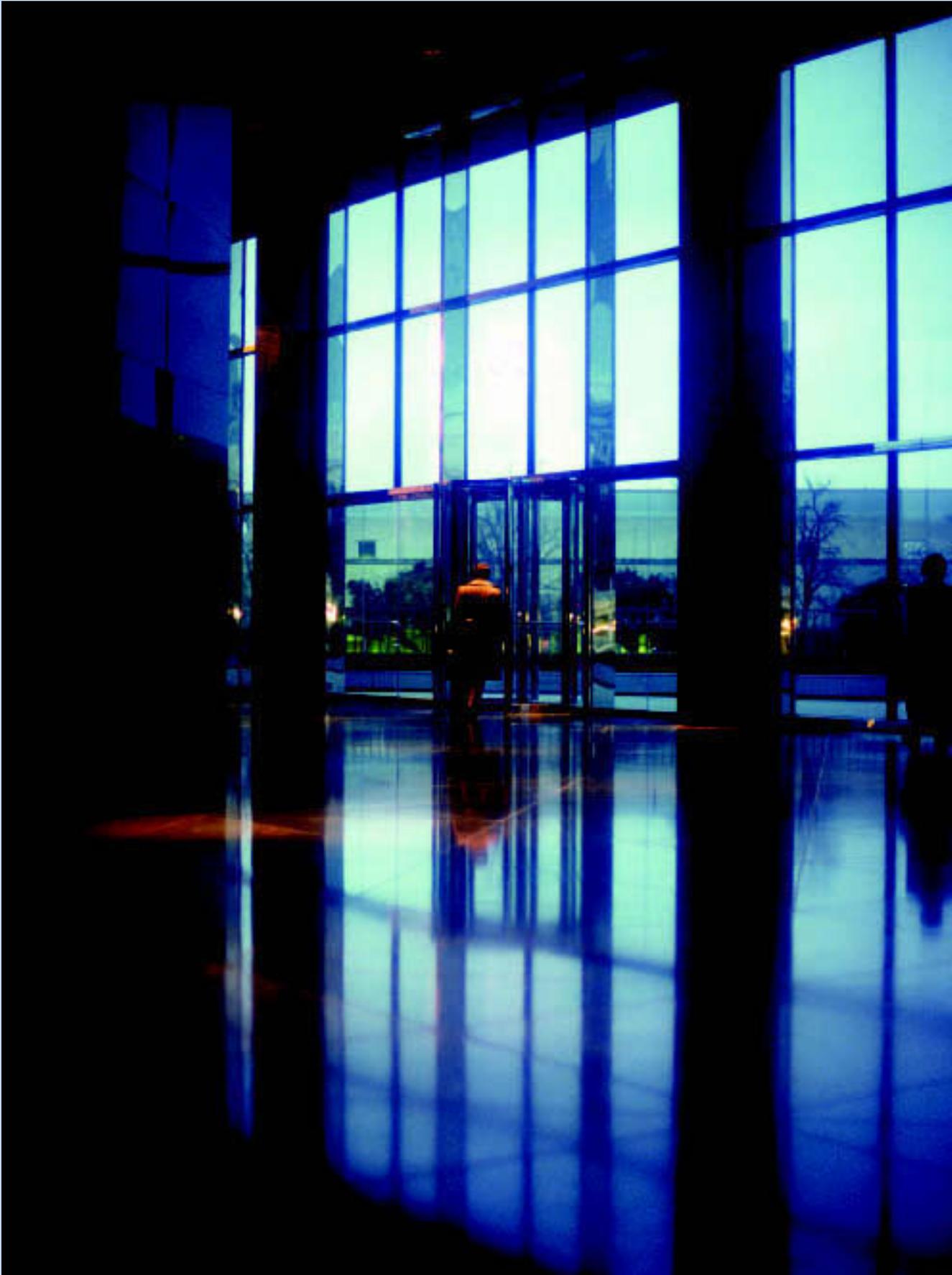
Il Consiglio di Amministrazione ha approvato il piano di *stock option* 2003 a favore dei dirigenti della Banca e delle sue controllate, nonché dei *private bankers* della Banca stessa e di Sanpaolo Invest SIM Spa.

### Ruolo dell'Amministratore Delegato

All'Amministratore Delegato-Direttore Generale sono attribuiti i compiti ed i poteri di sovrintendere all'esecuzione delle delibere del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, alla gestione aziendale ed a tutti gli affari della Banca, curando che essi si svolgano nel rispetto degli indirizzi generali stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e specifici stabiliti dal Comitato Esecutivo.



PhotoDisc



PhotoDisc

## TRASPARENZA E CONTROLLO

### Internal dealing

Banca Fideuram ha adottato il Codice di comportamento sull'*internal dealing* in coerenza con le previsioni del Regolamento dei Mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana. Il Codice prevede in particolare che:

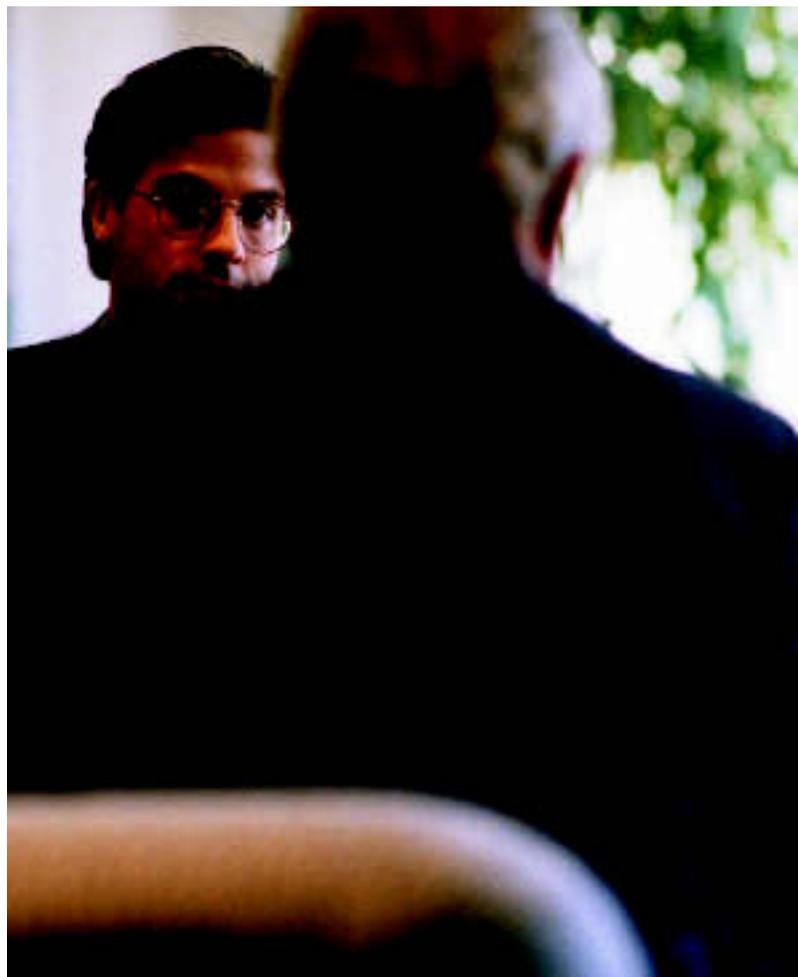
- la Banca comunicherà entro il decimo giorno di borsa aperta successivo all'ultimo giorno di ciascun trimestre solare le operazioni riguardanti le azioni della Banca (e gli strumenti finanziari derivati nonché *covered warrant* o *warrant* aventi come attività sottostante le stesse azioni) effettuate nel corso di ciascun trimestre solare dai soggetti individuati, ai sensi della normativa di riferimento, quali persone rilevanti, nel caso in cui l'ammontare delle operazioni, anche cumulato con altre operazioni eseguite nello stesso periodo, sia pari o superiore a 50.000 euro;
- saranno rese pubbliche senza indugio, e comunque entro il primo giorno di borsa aperta, le operazioni significative, per tali intendendosi quelle di ammontare, anche cumulato, superiore a 250.000 euro;
- ai fini della rilevanza delle operazioni non si tiene conto delle operazioni eseguite nell'esercizio di diritti di acquisto o di sottoscrizione (*stock option*) ovvero di diritti di opzione;
- il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di stabilire per le persone rilevanti divieti o limitazioni, per specifici periodi di tempo, all'esecuzione delle suddette operazioni.

### Operazioni con parti correlate

Banca Fideuram ha adottato una procedura organizzativa volta a garantire la correttezza delle operazioni significative poste in essere, direttamente o dalle Controllate, con le proprie parti correlate o con quelle della Capogruppo Sanpaolo IMI.

Tale procedura contempla in particolare:

- i criteri identificativi delle parti correlate (in linea con quelli fissati dalla Consob) e delle operazioni significative ai fini dell'applicazione della procedura;
- la competenza del Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per il Controllo Interno, per approvare le operazioni con parti correlate significative;
- l'obbligo delle Controllate, in caso di operazioni con parti correlate significative, di acquisire il preventivo assenso della Banca;
- l'obbligo di avvalersi di esperti indipendenti per la valutazione delle condizioni economiche e/o della legittimità e/o degli aspetti tecnici di tutte le operazioni atipiche o inusuali e comunque delle operazioni di particolare rilevanza.



La procedura individua altresì gli adempimenti informativi immediati e/o periodici delle Funzioni della Banca e delle Controllate nei confronti del mercato, del Comitato per il Controllo Interno, del Consiglio di Amministrazione della Banca e dei corrispondenti organi della Capogruppo Sanpaolo IMI.

Nei casi in cui la parte correlata sia un soggetto che esercita funzioni di direzione, amministrazione e controllo della Banca, la disciplina prevista dalla procedura organizzativa si affianca a quella prevista dall'art. 136 del Testo Unico Bancario.

Gli amministratori portatori di un interesse, anche potenziale o indiretto, in un'operazione con parti correlate sono infine tenuti ad osservare la nuova disciplina dettata dall'art. 2391 del Codice civile come modificato dal D.Lgs. n. 6/2003 di riforma del diritto societario.



Contrasto

#### Trattamento informazioni riservate

La gestione delle informazioni riservate, con specifico riguardo alle informazioni *price sensitive* è affidata all'Amministratore Delegato-Direttore Generale, il quale supervisiona e coordina l'operato de:

- la Direzione Segreteria Generale, competente per le comunicazioni alle Autorità;
- la Direzione Comunicazione ed Immagine, che provvede alle comunicazioni alla stampa;
- la Funzione *Investor Relations*, che cura le comunicazioni agli investitori istituzionali.

#### Audit

##### Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale esercita i poteri previsti dal Codice Civile e dalla disciplina di settore (Testo Unico Bancario, Testo Unico della Finanza, normativa secondaria emanata dalle Autorità di Vigilanza).

Il Collegio vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Banca e sul suo concreto funzionamento.

##### Comitato Audit

Il Comitato per il Controllo Interno svolge le funzioni indicate nella precedente sezione 'Struttura del governo aziendale'.

##### Internal Audit

La Banca si avvale di una struttura di Internal Audit che fa capo alla Direzione Ispettorato, il cui Responsabile riporta direttamente all'Amministratore Delegato-Direttore Generale della Banca, ed ha come compito quello di soddisfare le esigenze specifiche di controllo dei rischi e dell'efficienza/efficacia dei processi aziendali sia della Banca sia delle Società controllate.

## DIRITTI E DOVERI DEGLI AZIONISTI

### Procedure di nomina e di revoca del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale

I membri del Consiglio di amministrazione sono nominati dall'Assemblea della Società per un periodo di tre esercizi e sono rieleggibili. Conformemente alle previsioni del Codice di Autodisciplina delle Società quotate, l'azionista di controllo della Banca deposita presso la sede sociale, almeno 10 giorni prima dell'Assemblea, le proposte di nomina degli amministratori, corredate dei *curricula* dei candidati. Per la revoca degli amministratori si applica la disciplina di legge in materia. L'Assemblea degli azionisti di Banca Fideuram, tenutasi in data 28 aprile 2003, ha nominato il Consiglio di Amministrazione per il triennio 2003-2005.

I membri del Collegio Sindacale sono nominati dall'Assemblea della Società per un periodo di tre esercizi e sono rieleggibili. L'intero Collegio Sindacale viene nominato sulla base di liste presentate dai Soci depositate presso la sede sociale almeno 10 giorni prima di quello fissato per l'Assemblea. Hanno diritto di presentare le liste soltanto i Soci che, da soli o insieme ad altri Soci, rappresentano almeno il 3% delle azioni aventi diritto di voto nell'Assemblea ordinaria. Per la revoca dei Sindaci si applica la disciplina di legge in materia. L'Assemblea degli Azionisti di Banca Fideuram tenutasi in data 29 aprile 2002, ha nominato il Collegio Sindacale per il triennio 2002-2004.

### Principio *one share, one vote*

Lo Statuto di Banca Fideuram non prevede limitazioni alla facoltà di voto degli azionisti. Ogni azione attribuisce il diritto ad un voto da esercitarsi nelle Assemblee della Società.

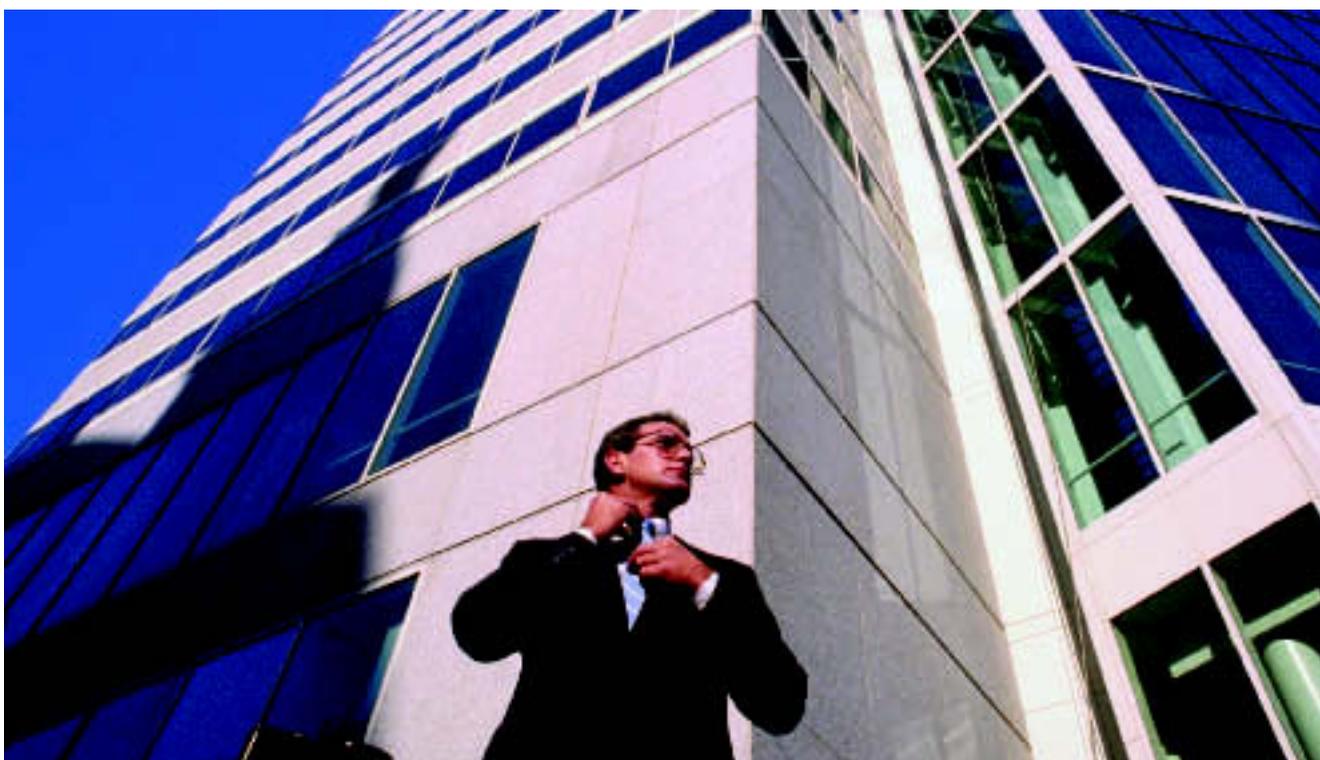
### Convocazione Assemblea e partecipazione dei soci alle votazioni delle Assemblee degli Azionisti

Ai sensi dell'art. 6 dello Statuto, l'Assemblea ordinaria è convocata dal Consiglio di amministrazione almeno una volta all'anno. Può essere convocata anche da almeno due membri del Collegio Sindacale, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di amministrazione.

Hanno diritto ad intervenire all'Assemblea e di partecipare alle votazioni gli azionisti che, almeno cinque giorni prima di quello fissato per l'adunanza, abbiano depositato le loro azioni presso la Banca o presso gli altri soggetti a ciò abilitati ed indicati nell'avviso di convocazione. Ogni azionista che abbia diritto ad intervenire all'Assemblea può farsi rappresentare con l'osservanza delle disposizioni di legge.

### Misure anti takeover

Non sono previste misure anti *takeover*.



## Principali dati operativi, economici e finanziari

	2002*	2003
<b>Dati economico-patrimoniali</b> (€ mln)		
Utile netto consolidato	150,4	175,6
Risultato di gestione	253,7	254,1
Margine di intermediazione	595,7	592,4
Patrimonio netto consolidato	999,6	1.012,4
<b>Indici di redditività</b> (%)		
R.o.E.	14,4	17,9
Cost/Income	55,4	55,2
<b>Dati operativi</b>		
Asset under Management (€ mln)	54.883	58.129
Raccolta netta del risparmio gestito (€ mln)	-1.154	3.559
Raccolta netta complessiva (€ mln)	2.055	1.203
Private Banker (n.)	4.754	4.543
Clienti (000)	775	755
Filiali (n.)	87	88
Uffici dei Private Banker (n.)	267	261
Dipendenti (n.)	2.007	1.995

\* Pro-forma, include Sanpaolo Invest acquisita nell'ottobre 2002.

## 2. La Relazione Sociale

### I clienti

Banca Fideuram conta più di 750.000 clienti, ripartiti in tutte le fasce d'età e sull'intera penisola.

#### La Customer Satisfaction

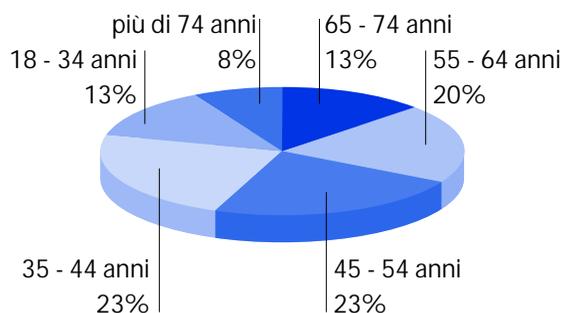
Andare oltre le aspettative dei clienti, puntando alla loro massima soddisfazione, è uno dei principali valori di Banca Fideuram; in quest'ottica nell'estate 2003 è stato lanciato un progetto di *Customer Satisfaction*. Per identificare le azioni principali da intraprendere per il miglioramento della soddisfazione e per l'aumento della fidelizzazione, la Banca ha "ascoltato" i suoi clienti.

Con l'aiuto di una rinomata società di consulenza, è stato intervistato un campione rappresentativo della clientela, rilevando sia il livello di soddisfazione rispetto alla relazione con Banca Fideuram (dai prodotti al rapporto con il *private banker*) sia le aree di bisogno percepite come ancora scoperte. In particolare, sono stati effettuati 20 colloqui individuali di tipo qualitativo e 1.650 interviste telefoniche di tipo quantitativo.

I risultati dell'indagine, disponibili alla fine del primo trimestre 2004, serviranno per aumentare il grado di conoscenza delle caratteristiche e dei bisogni della clientela e per realizzare specifiche azioni di miglioramento: *education* per i *private banker*, arricchimento della gamma d'offerta per specifici segmenti di clientela.

L'analisi di *Customer Satisfaction* è continuativa: Banca Fideuram crede infatti che le esigenze dei clienti siano in evoluzione e che, con esse, si modifichi il livello di soddisfazione. Solo una costante analisi di questi bisogni permetterà di soddisfare al meglio i clienti mantenendo sempre ai massimi livelli la qualità dell'offerta.

#### DISTRIBUZIONE PER FASCE DI ETÀ DELLA CLIENTELA



#### L'attività di risparmio gestito

Il 2003 è stato caratterizzato da due fasi di mercato ben distinte. Nel primo semestre, dove è prevalso un clima di incertezza causato dalla guerra in Iraq, il mercato azionario è stato particolarmente volatile mentre il mercato obbligazionario ha beneficiato della discesa dei tassi, volta a sostenere la stentata ripresa economica. Nel secondo semestre, invece, il consolidarsi della ripresa americana su ritmi decisamente superiori alle attese ha sostenuto la forte risalita dei mercati azionari.

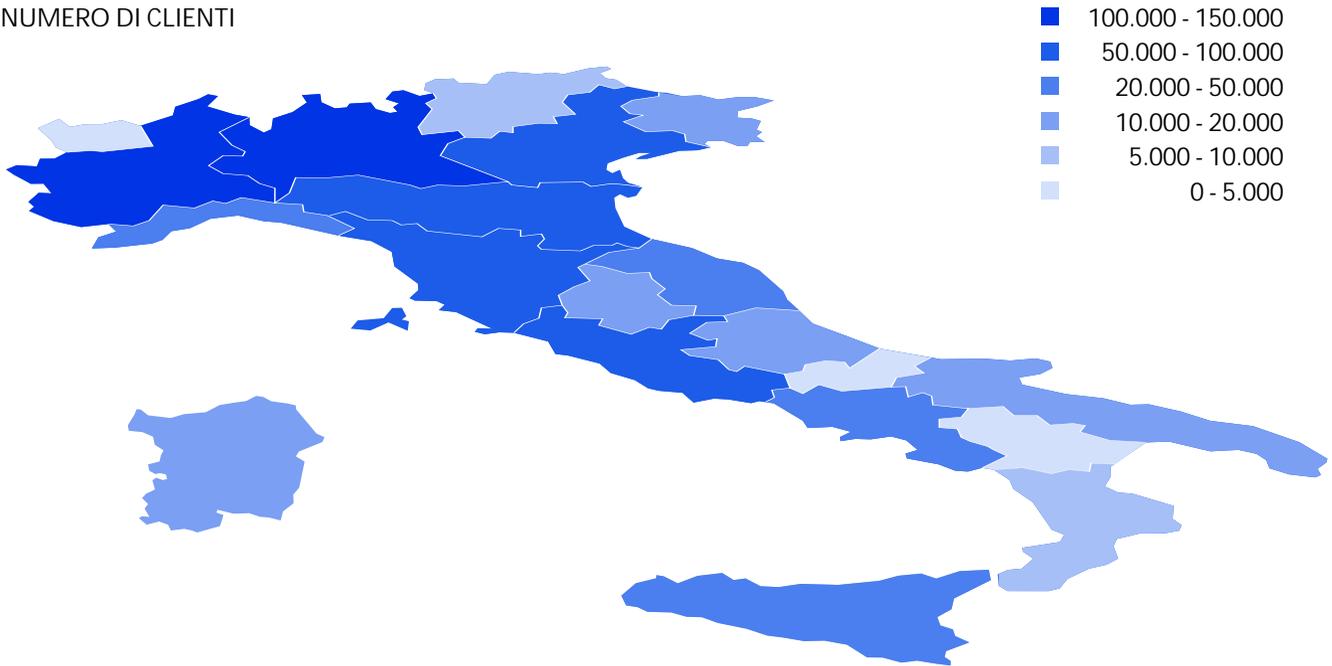
La costante assistenza fornita dai *private banker* ha permesso a Banca Fideuram, in un mercato caratterizzato da un'eccezionale volatilità, di mantenere un ruolo di guida e orientamento nei servizi di gestione del risparmio. I clienti della Banca hanno dimostrato la loro fiducia affidando nuovi patrimoni (Banca Fideuram nel corso del 2003 ha raccolto 1.203 milioni di euro) e modificando la composizione generale dei propri portafogli a favore di prodotti di risparmio gestito (la raccolta ha superato i 3,5 miliardi di euro). In particolare, sono stati favoriti i prodotti a contenuto assicurativo e a capitale garantito per rispondere a bisogni di sicurezza e previdenza (*Unit Linked*).

(€ mln)	2003	
	Raccolta netta	Masse Amministrate
Risparmio gestito	3.559	44.573
Fondi comuni	1.504	17.315
Gestioni patrimoniali in fondi	643	14.918
Assicurazioni vita	1.389	12.244
<i>di cui Unit Linked</i>	1.651	6.716
Fondi pensione	23	96
Risparmio non gestito	-2.356	13.556
<i>di cui Titoli</i>	-2.203	11.348
Totale	1.203	58.129



PhotoDisc

NUMERO DI CLIENTI



### La strategia commerciale

La responsabilità di aiutare i clienti a scegliere i prodotti più adatti alle proprie esigenze ha stimolato l'adozione di nuovi approcci commerciali più vicini ai reali bisogni dei clienti.

Partire dalle esigenze del cliente: il cliente è il punto focale della strategia di Banca Fideuram. Linea guida dell'azione commerciale è la convinzione che il primo passo per dare valore al cliente sia guidarlo nella comprensione delle sue esigenze fondamentali.



Piero Ottaviano

Esigenze	Cosa significa	Le soluzioni di Banca Fideuram
Liquidità immediata	Sono le risorse finanziarie necessarie a fronteggiare bisogni inaspettati o di breve periodo che devono essere investite in prodotti facilmente liquidabili e, soprattutto, a contenuto di rischio molto basso.	Linea Cash <ul style="list-style-type: none"> <li>• conto corrente</li> <li>• Pronti contro Termine</li> <li>• titoli di stato</li> <li>• fondi monetari</li> <li>• fondi obbligazionari</li> </ul>
Disponibilità futura	Sono la parte delle risorse finanziarie più importanti, quelle cioè che servono per poter mantenere il tenore di vita al ritiro dall'attività lavorativa. Devono dunque essere investite in prodotti in grado di offrire un adeguato rendimento, a fronte di un rischio proporzionato.	Linea Planning <ul style="list-style-type: none"> <li>• tre diverse tipologie di Gestioni Patrimoniali in fondi caratterizzate da un'alta diversificazione del portafoglio e da diversi livelli di rischio</li> <li>• due tipologie di polizze <i>Unit Linked</i> (sia con garanzia del capitale che senza garanzia di capitale a scadenza)</li> </ul>
Extra rendimento	È la parte residuale del patrimonio che può essere utilizzata per investimenti più aggressivi. Deve essere considerato un investimento marginale, a cui è associato un notevole rischio di perdita.	Linea Value <ul style="list-style-type: none"> <li>• due tipologie di Gestioni Patrimoniali in fondi</li> <li>• <i>certificates</i> su panieri di fondi o azioni</li> <li>• fondi azionari</li> </ul>

### High Net Worth

Per la clientela *High Net Worth*, cioè la clientela con elevate disponibilità finanziarie e con specifiche esigenze di assistenza non soltanto finanziarie, è stato istituito, all'interno della Direzione Marketing e Private Banking, un *team* dedicato di personale dipendente di alto profilo.

Il *private banker* continua ad essere il punto di riferimento per tutte le necessità del cliente e, avvalendosi del supporto del *team* dedicato, cerca di cogliere e soddisfare le esigenze dei singoli clienti. L'approccio personalizzato ha l'obiettivo di offrire una gestione integrata dei patrimoni familiari attraverso servizi di consulenza come il *wealth planning* e la definizione di prodotti dedicati ed esclusivi. Inoltre, tramite i migliori specialisti interni ed esterni, vengono offerti a questi clienti anche servizi "accessori" come l'ottimizzazione fiscale e la consulenza legale. Si punta quindi ad una relazione fiduciaria di lungo periodo, le cui caratteristiche sono la professionalità, l'innovazione, la riservatezza e l'assistenza continua.

### Rischio/Rendimento

Rendere i clienti sempre più consapevoli del proprio profilo di rischio e quindi della coerenza delle proprie scelte è stato uno dei temi centrali su cui Banca Fideuram ha lavorato nel corso del 2003. Lo sforzo congiunto di più *team* di lavoro ha consentito di fornire ai *private banker*, per ogni tipologia di prodotto di risparmio gestito, un indicatore di massima perdita probabile di capitale. Nell'ambito dei servizi *online*, viene fornito anche per i portafogli titoli e per ciascun titolo dei clienti un indicatore di perdita massima probabile cui il cliente si espone.

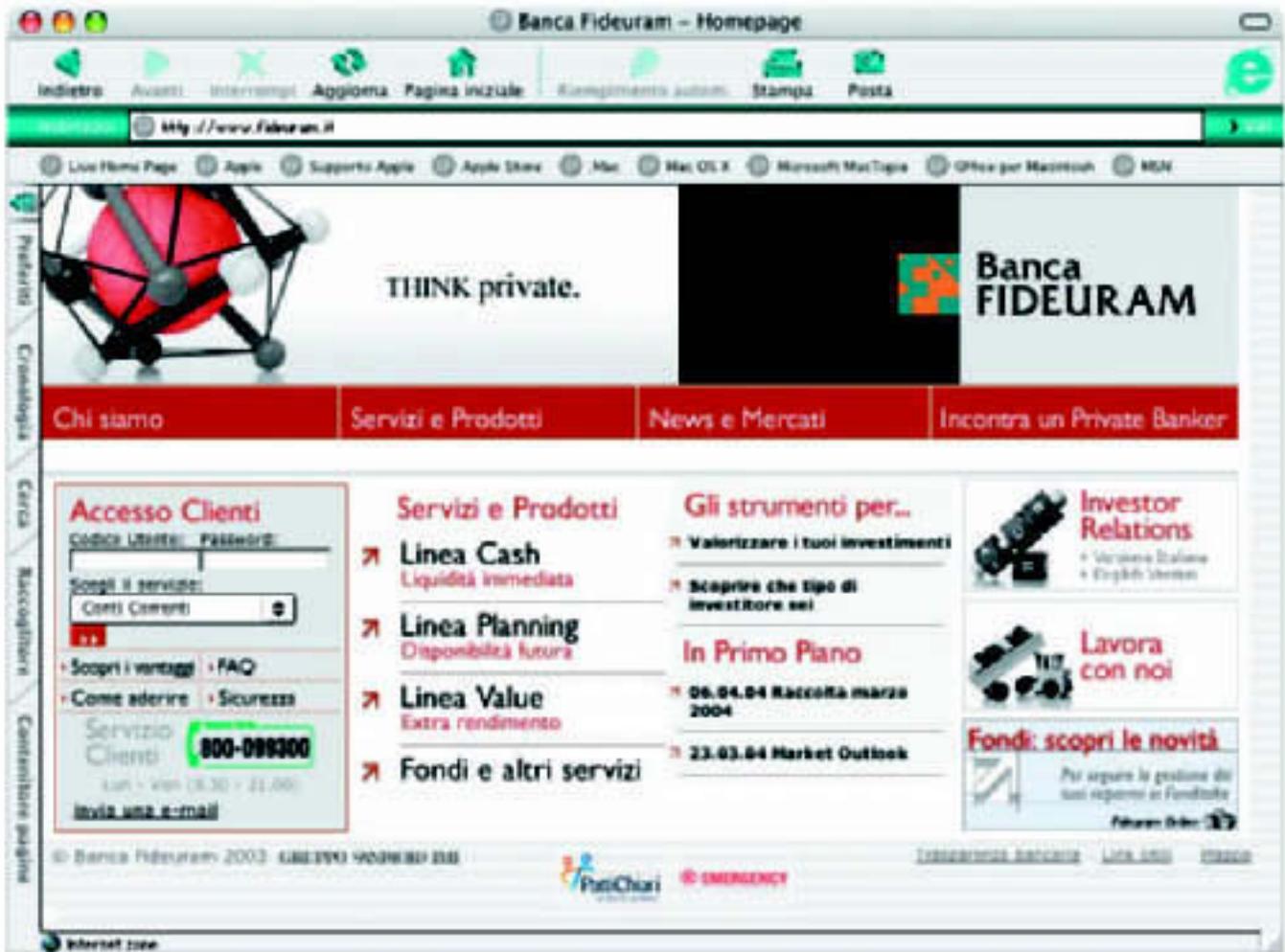
### PattiChiari

Il progetto "PattiChiari", promosso dall'ABI per migliorare i rapporti tra Banca e Clientela e approvato da tredici banche capofila, costituisce un'iniziativa di autoregolamentazione che si pone l'obiettivo di garantire la trasparenza e la comparabilità dei prodotti e dei servizi offerti dalle banche alla clientela, lasciando alle singole banche la facoltà di aderire nel tempo ad una o più iniziative.

Banca Fideuram ha aderito al Consorzio "PattiChiari". In particolare, nel corso del 2003, ha lanciato la prima iniziativa denominata Faro (Funzionamento Atm Rilevato *Online*) che consente alla clientela di ottenere informazioni, tramite telefono cellulare o internet, circa lo sportello automatico attivo più vicino.

Contrasto





### Servizi *online*

Per rendere massima la facilità di consultazione e di reperimento delle informazioni per la clientela, nel corso del 2003 è stata completamente rinnovata la veste grafica del sito internet aziendale ([www.fideuram.it](http://www.fideuram.it)). La nuova grafica, oltre che piacevole e caratterizzante, è stata infatti studiata per essere funzionale alla sintesi visiva dei contenuti, alla facilità interpretativa dei segni, alla immediatezza nella selezione e nella consultazione degli argomenti d'interesse attraverso una navigabilità intuitiva.

Internet rappresenta per Banca Fideuram principalmente un canale di comunicazione per avvicinarsi maggiormente ai propri clienti. La possibilità di effettuare le principali operazioni bancarie comodamente da casa e a condizioni più convenienti rispetto a quelle applicate presso gli sportelli, consente ai clienti di risparmiare e ottimizzare il proprio tempo.

Grazie al servizio Fideuram Online, infatti, i clienti possono informarsi ed operare, direttamente via internet, sul proprio conto corrente, sul dossier titoli e sui principali fondi (Fonditalia), conoscere il valore dei propri investimenti in gestioni patrimoniali, seguire l'andamento dei principali mercati finanziari ed effettuare operazioni di compravendita titoli sulle piazze più importanti. Inoltre l'adesione a Fideuram Online è gratuita: non sono infatti previsti costi di attivazione né successivi canoni di abbonamento.

I clienti che hanno aderito a Fideuram Online sono circa 127.000 (al 31 dicembre 2003).

### Le segnalazioni della clientela

I clienti, assistiti in modo continuativo dal proprio *private banker*, hanno la possibilità di interfacciarsi direttamente con Banca Fideuram attraverso l'Ufficio Assistenza Clienti che gestisce tutte le richieste, siano esse reclami o richieste di informazioni/documentazioni. L'Ufficio Assistenza Clienti è inquadrato nella Direzione Audit, responsabile dei controlli interni, ed è perciò esente da ogni conflitto di interesse connesso alla commistione di ruoli di controllore e controllato.

Il cliente può rivolgersi all'Assistenza Clienti sia telefonicamente (attraverso un numero verde a cui risponde un'unità interna appositamente dedicata) sia utilizzando la posta cartacea o elettronica.

Banca Fideuram ha deciso di accentrare la gestione dei reclami per:

- garantire ai suoi clienti la massima omogeneità nel trattamento di ogni tipo di richiesta. In quest'ottica gestisce anche i reclami che pervengono non solo direttamente a tutte le filiali, ma anche ad altre società controllate da Banca Fideuram (ad esempio Fideuram Investimenti e Sanpaolo Invest);
- utilizzare l'importante patrimonio informativo che ne deriva per individuare eventuali anomalie di processo che richiedono interventi organizzativi.

Nel corso dell'anno 2003 Banca Fideuram ha ricevuto complessivamente 5.103 reclami scritti (con un'incidenza dello 0,68% sui circa 755.000 clienti). Il tempo medio di risposta alla clientela è notevolmente inferiore a quanto previsto dalla normativa (21 giorni contro i 90 previsti). L'attenzione di Banca Fideuram alla qualità dei servizi erogati ed alla percezione che ne hanno i propri clienti ha condotto, nel 2003, allo sviluppo di un'analisi della soddisfazione della clientela che si è rivolta all'Ufficio Assistenza Clienti. L'analisi ha riguardato 3.305 clienti ed ha verificato un buon livello di soddisfazione per il servizio di assistenza erogato sia via telefono sia via posta.

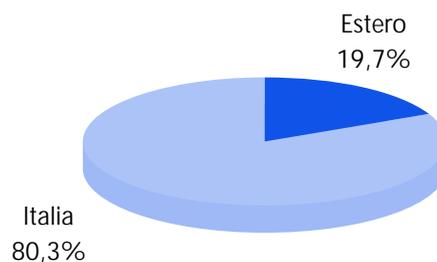
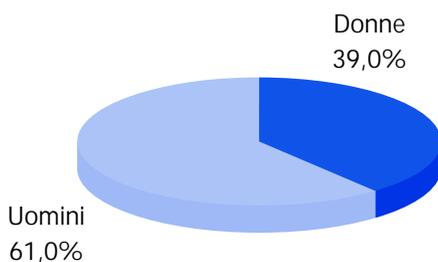
## Il Personale Dipendente

### I DIPENDENTI DI BANCA FIDEURAM IN ITALIA ED ALL'ESTERO

Anno 2003	ITALIA			ESTERO			TOTALE GENERALE		
	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE	Uomini	Donne	TOTALE
Dirigenti	58	6	64	13	1	14	71	7	78
Quadri Direttivi	514	201	715	163	73	236	677	274	951
Aree Professionali	400	423	823	68	75	143	468	498	966
<b>TOTALE</b>	<b>972</b>	<b>630</b>	<b>1.602</b>	<b>244</b>	<b>149</b>	<b>393</b>	<b>1.216</b>	<b>779</b>	<b>1.995</b>

L'organico di Banca Fideuram è passato da 2.007 unità al 31 dicembre 2002 a 1.995 unità al 31 dicembre 2003, con un decremento di 12 risorse pari a circa lo 0,6%. In particolare l'organico è diminuito in Italia dell'1,7%, mentre all'estero si è incrementato del 4,2%. Sotto l'aspetto contrattuale, l'organico risulta costituito per il 48,4% da personale appartenente alle aree

professionali (51,5% nel 2002), per il 47,7% da personale appartenente alla categoria dei quadri direttivi (45,0% nel 2002) e per il 3,9% da dirigenti (3,5% nel 2002). La presenza femminile è pari al 39% dell'organico, mentre la sua incidenza nell'ambito del personale direttivo raggiunge il 27,3%. Il personale operante all'estero è pari al 19,7%.



### I DIPENDENTI DI BANCA FIDEURAM IN ITALIA

#### La localizzazione del personale

La distribuzione del personale denota una presenza particolarmente significativa nelle provincie di Roma (58,3%) e Milano (28,0%) dove sono presenti tutti i servizi centrali e le società prodotto. La ripartizione delle risorse vede il 63,7% al Centro/Sud ed il 36,3% al Nord.

	Uomini	Donne	TOTALE
Dirigenti	3,6%	0,4%	4,0%
Quadri Direttivi	32,1%	12,5%	44,6%
Aree Professionali	25,0%	26,4%	51,4%
<b>TOTALE</b>	<b>60,7%</b>	<b>39,3%</b>	<b>100%</b>

## LE TIPOLOGIE CONTRATTUALI

	N. di risorse	di cui a part time	
Tempo indeterminato	1.588	121	7,6%
Tempo determinato	9	1	11,1%
Contratto Formazione Lavoro	5		
<b>TOTALE</b>	<b>1.602</b>	<b>122</b>	<b>7,6%</b>

Il contratto di lavoro a tempo parziale interessa 122 risorse, delle quali il 94,3% è rappresentato da personale femminile che ricorre a tale istituto contrattuale per gestire con flessibilità il proprio lavoro.

## ANZIANITÀ ED ETÀ MEDIA

	Anzianità media	Età media
Dirigenti	10,6	48,3
Quadri Direttivi	13,6	43,9
Aree Professionali	10,5	37,4

Nel complesso il personale ha un'anzianità media di servizio pari a circa 11,9 anni ed una età media pari a circa 40,7 anni.



PhotoDisc

## SCOLARITÀ

	Dirigenti	Quadri Direttivi	Aree professionali	TOTALE	
Laurea	51	245	205	501	31,3%
Scuola media superiore	13	421	485	919	57,3%
Altri livelli di scolarità		49	133	182	11,4%
<b>TOTALE</b>	<b>64</b>	<b>715</b>	<b>823</b>	<b>1.602</b>	<b>100%</b>

### Il turnover

Nel corso del 2003 sono stati effettuati 33 inserimenti che hanno interessato il potenziamento della struttura manageriale ed il rimpiazzo del personale dimissionario o la sostituzione di personale temporaneamente assente dal servizio.

Le risorse assunte, delle quali il 58% inserite con contratto a tempo indeterminato hanno un'età media di 31 anni e circa l'80% è in possesso di laurea.

### ENTRATI 2003

#### RIPARTIZIONE PER QUALIFICA

	Uomini	Donne	TOTALE
Dirigenti	12,1%	3,0%	15,1%
Quadri Direttivi	18,2%	6,1%	24,3%
Aree Professionali	30,3%	30,3%	60,6%
<b>TOTALE</b>	<b>60,6%</b>	<b>39,4%</b>	<b>100%</b>

#### RIPARTIZIONE PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE

	Uomini	Donne	TOTALE
Tempo indeterminato	36,4%	21,2%	57,6%
Tempo determinato	18,2%	12,1%	30,3%
Contratto Formazione Lavoro	6,0%	6,1%	12,1%
<b>TOTALE</b>	<b>60,6%</b>	<b>39,4%</b>	<b>100%</b>

### USCITI 2003

#### RIPARTIZIONE PER QUALIFICA

	Uomini	Donne	TOTALE
Dirigenti	8,2%		8,2%
Quadri Direttivi	11,5%	4,9%	16,4%
Aree Professionali	34,4%	41,0%	75,4%
<b>TOTALE</b>	<b>54,1%</b>	<b>45,9%</b>	<b>100%</b>

#### RIPARTIZIONE PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE

	Uomini	Donne	TOTALE
Tempo indeterminato	34,4%	11,5%	45,9%
Tempo determinato	18,1%	34,4%	52,5%
Contratto Formazione Lavoro	1,6%		1,6%
<b>TOTALE</b>	<b>54,1%</b>	<b>45,9%</b>	<b>100%</b>

### L'EVOLUZIONE DELLE CARRIERE

	Uomini	Donne	TOTALE
Promozioni a Dirigente	6	2	8
Promozioni nell'ambito dei Quadri Direttivi	71	18	89
Promozioni a Quadro Direttivo	25	13	38
Promozioni nell'ambito delle Aree professionali	81	56	137
<b>TOTALE</b>	<b>183</b>	<b>89</b>	<b>272</b>

### L'evoluzione delle carriere

Lo sviluppo delle carriere è basato su un modello meritocratico che tiene conto dei risultati raggiunti, del livello delle competenze possedute e delle capacità individuali. Il processo è inoltre svolto in coerenza con l'assetto organizzativo e con le esigenze di presidio sia di ruoli di responsabilità/coordinamento sia di attività specialistiche di particolare rilievo.

In tale processo di sviluppo assume fondamentale importanza la piena sintonia con i valori etici ed organizzativi dell'azienda - coerenti con quelli che ispirano il lavoro del Gruppo Sanpaolo IMI. Tra gli altri, si evidenziano in particolare:

- integrità e riservatezza professionale;
- rispetto verso l'azienda e verso gli altri;
- autorevolezza e competenza;
- lavoro di gruppo;
- responsabilizzazione a tutti i livelli.

In quest'ambito assume un ruolo rilevante il processo di gestione e monitoraggio delle performance del personale basato su:

- sistema per obiettivi, destinato a figure manageriali e "professional" a presidio di aree di particolare rilievo strategico nell'ambito dell'organizzazione aziendale;
- sistema valutativo, focalizzato sull'analisi della prestazione individuale: risultati raggiunti, comportamenti organizzativi e competenze espresse.

Il processo valutativo è articolato, in una logica di sviluppo e motivazione delle risorse, su specifiche fasi di comunicazione capo/collaboratore, rivolte alla definizione degli standard di prestazione attesi ed alla verifica intermedia e finale delle performance conseguite.



PhotoDisc

### I rapporti con le Organizzazioni Sindacali

Le relazioni sindacali sono da tempo caratterizzate da un confronto aperto e costruttivo, che ha consentito nel corso del 2003 di realizzare importanti accordi finalizzati al riassetto organizzativo nell'ambito delle controllate di Banca Fideuram. In particolare si evidenzia:

- l'accentramento dei servizi di investimento presso un'unica società: Fideuram Investimenti SGR, società in cui è confluito il ramo di consulenza di Fideuram Capital Sim e l'intera Fideuram Gestioni Patrimoniali SIM;
- la fusione per incorporazione di Fideuram Capital Sim in Banca Fideuram;
- la scissione del ramo bancario di Banca Sanpaolo Invest a Banca Fideuram, con conseguente riconfigurazione di Sanpaolo Invest in Società di Intermediazione Mobiliare;
- la riorganizzazione dei Servizi Bancari, strettamente correlata al processo di integrazione di Banca Sanpaolo Invest, che ha comportato la creazione della Direzione Servizi Bancari ed un piano di riconfigurazione di alcune dipendenze della Banca;
- il trasferimento della Sede Legale da Milano a Roma, con conseguente piano di spostamento a Roma delle Direzioni Amministrazione e Bilancio, Audit e Segreteria Generale.

Complessivamente le movimentazioni infragruppo hanno interessato circa 300 risorse (19% dell'organico), senza alcuna conflittualità. Il tasso di sindacalizzazione del personale è di circa il 56%.

Le ore di attività sindacale dei lavoratori nel corso del 2003 sono state pari a 6.913 e rappresentano circa lo 0,3% delle ore teoriche lavorabili. Le normative aziendali prevedono agevolazioni migliorative rispetto alle previsioni contrattuali nazionali. In particolare a livello di contrattazione aziendale vi sono specifiche previsioni in termini di elasticità di orario, riduzione dell'intervallo per il pranzo, permessi per i lavoratori studenti, trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, percorsi professionali correlati a criteri di sviluppo delle competenze tecnico/specialistiche, previdenza ed assistenza.

### Le categorie protette

Il personale appartenente alle categorie protette ai sensi della legge 68/1999 presente al 31/12/2003 ammonta a 146 unità.

Nel corso del 2003 sono state fruite circa 4.117 ore di permessi da parte di dipendenti con grave infermità o per assistere familiari con gravi patologie.

Disabili	85
Orfani, Vedove, Profughi	61
TOTALE	146

### La valorizzazione delle risorse

L'investimento nelle attività formative ha un ruolo di particolare rilevanza nell'ambito delle politiche di sviluppo delle risorse umane.

Nel 2003 la formazione è stata focalizzata sul potenziamento delle competenze specialistiche e sullo sviluppo dei comportamenti organizzativi funzionali al *business* aziendale, sia mediante iniziative progettate e realizzate internamente che organizzate da istituzioni esterne (a catalogo).

Area formativa	Partecipazioni	gg. uomo
Formazione interna		
Specialistica	828	988
Manageriale / Sviluppo Personale	722	1.432
Formazione esterna		
Workshop / Convegni / Corsi di lingua	361	857
TOTALE	1.911	3.277

Le attività svolte internamente, realizzate ad hoc sulla base dei fabbisogni rilevati, sono state articolate sulle due seguenti macroaree:

- area specialistica: in quest'ambito sono state attivate iniziative su temi finanziari e di *business* aziendale, macroeconomia, operatività bancaria, *auditing*, *project management*, informatica;
- area manageriale/sviluppo personale: sono stati approfonditi in particolare temi inerenti la comunicazione, la negoziazione, il *problem solving*.

Nel 2003 è stata posta particolare attenzione a favorire l'integrazione professionale delle risorse interessate da operazioni societarie, attraverso specifici interventi formativi incentrati sulla trasmissione di conoscenze del *business* e dell'organizzazione della Banca.

Inoltre, nell'ambito delle attività interne, come negli anni precedenti, sono state tenute in massimo conto le esigenze logistiche ed organizzative di risorse appartenenti alle categorie protette e con contratto *part-time*, al fine di facilitarne la partecipazione ai corsi. Circa le iniziative esterne, è stata favorita la partecipazione a corsi di lingua, *workshop* specialistici, convegni interaziendali, in coerenza con le specifiche esigenze di sviluppo professionale delle risorse interessate.

Sono state avviate, infine, in via sperimentale, le seguenti iniziative destinate al personale:

- una piattaforma *e-learning* dedicata alla formazione in autoapprendimento che ha fatto registrare l'accesso di 453 utenti per un totale di 129 gg/uomo;
- una bacheca *online*, nell'ambito dell'intranet aziendale, mirata a favorire la comunicazione di informazioni inerenti il rapporto tra azienda e dipendenti.

### Assistenza, previdenza e servizi per i dipendenti

Al fine di soddisfare le diverse esigenze dei dipendenti, da diversi anni sono in atto un insieme di *benefit* e di facilitazioni al personale:

- fondo pensione complementare, con un contributo aziendale del 3% della base retributiva
- polizze assicurative per infortuni professionali ed extra professionali
- assistenza sanitaria integrativa
- part time agevolato
- premio fedeltà
- agevolazioni ai lavoratori studenti
- provvidenze di studio per i figli dei dipendenti
- contributi per i familiari disabili
- mutui per l'acquisto della prima casa
- sovvenzioni per esigenze personali
- fidi agevolati
- strenna natalizia



Laura Ronchi

### Safety

Le disposizioni del D.Lgs. 626/94 e le altre recenti norme in materia hanno indubbiamente introdotto un approccio nuovo nell'affrontare le problematiche relative alla sicurezza negli ambienti di lavoro.

Dopo una prima fase necessariamente tesa all'attuazione dei molteplici adempimenti previsti dalle normative di legge, ultimamente l'attenzione è rivolta al miglioramento delle condizioni di comfort degli ambienti di lavoro.

In tal senso si segnala:

- la sostituzione progressiva degli arredi;
- l'adozione di soluzioni per la gestione ottimale del microclima, anche in periodi di cambio delle stagioni;
- la ricerca di elevati standard qualitativi nell'apertura di nuovi sportelli bancari;
- l'introduzione di una procedura informatica per la segnalazione in tempo reale delle problematiche di manutenzione (gestione integrata manutenzione), con controllo qualitativo degli interventi.

Questo approccio deriva in particolare dalla creazione di una cultura partecipativa e costruttiva della prevenzione sviluppata attraverso:

- piani di informazione e formazione per il personale ed in particolare per gli addetti ai videoterminali (corso fruibile *online*), e per gli addetti alla prevenzione e gestione emergenze, che rappresentano circa il 20% del personale;

- il contributo attivo dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza;
- il coinvolgimento del *management* ad iniziative di informazione e formazione in materia.

In questi ultimi anni il personale degli sportelli dislocati sul territorio ha ricevuto una formazione specifica sia in materia di antincendio che di primo soccorso. Infine, allo scopo di sensibilizzare tutto il personale sui temi della sicurezza e sui comportamenti idonei da tenere in caso di emergenza, sono state effettuate periodiche esercitazioni antincendio.

### Security

Banca Fideuram ha adottato e continua a monitorare e migliorare i propri standard di sicurezza, a tutela dei dipendenti e della clientela da eventi dolosi. Nel quadro delle garanzie volte ad assicurare un livello di sicurezza elevato ed in linea con l'evoluzione tecnologica, la società prevede, in aggiunta alle misure tradizionali, ulteriori misure di sicurezza fisica e logica.

Per approfondire le tematiche inerenti la sicurezza è stato inoltre attuato un programma di formazione per gli operatori di sportello in materia di comportamento antirapina. L'insieme delle misure di prevenzione ha fatto sì che la Banca abbia subito soltanto una rapina nel 2002 ed una nel 2003. Peraltro, in entrambe le realtà interessate sono state ulteriormente elevate le misure di protezione in essere.



PhotoDisc

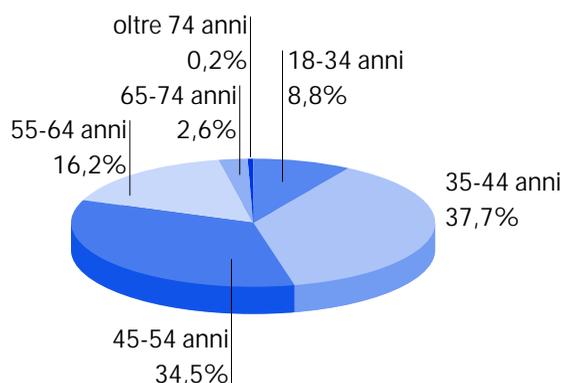
## I Private Banker

Banca Fideuram svolge la propria attività commerciale in Italia attraverso 4.543 *private banker* (al 31 dicembre 2003), 3.413 dei quali appartenenti alla rete Banca Fideuram e 1.130 alla rete Sanpaolo Invest.

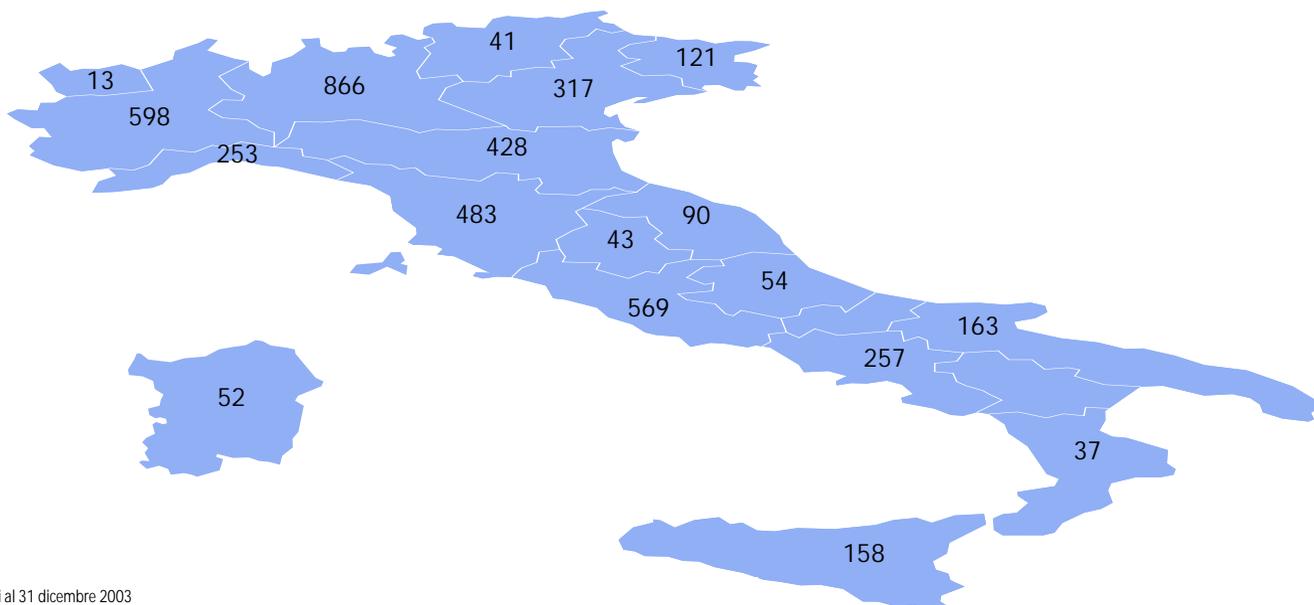
La presenza dei *private banker* è diffusa su tutto il territorio nazionale e la loro attività è supportata da 88 sportelli e da 261 uffici.

I *private banker* sono professionisti legati all'azienda da un contratto di agenzia e costituiscono l'unico canale utilizzato per distribuire l'intera gamma dei servizi Banca Fideuram. Assistono oltre 750.000 clienti con una ricchezza finanziaria complessiva (presso Banca Fideuram) di 58,1 miliardi di euro.

### PRIVATE BANKER PER FASCE DI ETÀ



### PRIVATE BANKER PER REGIONE



## Struttura Organizzativa della Rete

### Suddivisione territoriale

La struttura della rete Banca Fideuram è organizzata in 6 aree territoriali (cfr. cartina pag.180); ciascuna di esse è supervisionata da un *Area Manager* cui rispondono *manager* locali. Ogni area raggruppa una o più regioni in funzione delle dimensioni e delle potenzialità commerciali.

La rete Sanpaolo Invest, che nel corso del 2003 è stata oggetto di una prima fase di riorganizzazione, è suddivisa in 5 aree territoriali (cfr. cartina pag.181), ciascuna affidata ad un *Area Manager*, coadiuvato nella sua attività da una struttura manageriale

sottostante. A partire dal 2004 è stata messa in atto la seconda fase della riorganizzazione e ottimizzazione della rete sul territorio, portando a 3 le aree affidate ad altrettanti *Area Manager*.

### I ruoli manageriali nelle reti

Sia la rete dei *private banker* di Banca Fideuram sia quella di Sanpaolo Invest sono supervisionate da una struttura manageriale articolata in tre livelli; i tre diversi gradi manageriali sono focalizzati sulla gestione delle risorse assegnate, con il compito primario di guida e supporto commerciale sul territorio.

	Rete Banca Fideuram	Rete Sanpaolo Invest
1° livello	<i>Area Manager</i>	<i>Area Manager</i>
Risorse coordinate	Da 400 a 900 <i>private banker</i> , attraverso le strutture manageriali dei <i>Divisional Manager</i> e <i>Regional Manager</i>	Da 150 a 350 <i>private banker</i> , attraverso le strutture manageriali dei <i>Regional Manager</i> e <i>Divisional Manager</i>
Ruolo	Partecipano con l'Azienda alla definizione delle azioni commerciali, sovrintendono e coordinano le attività nella propria area territoriale.	
2° livello	<i>Divisional Manager</i>	<i>Regional Manager</i>
Risorse coordinate	Supervisionano da 3 a 6 <i>Regional Manager</i>	Coordinano da 2 a 4 <i>Divisional Manager</i>
Ruolo	Indirizzano i <i>manager</i> supervisionati nelle iniziative commerciali e nell'assistenza ai <i>private banker</i> ; hanno funzioni, oltre che di guida nel raggiungimento degli obiettivi commerciali, di formazione dei <i>private banker</i> e di sviluppo ed organizzazione del territorio.	
3° livello	<i>Regional Manager</i>	<i>Divisional Manager</i>
Risorse coordinate	Supervisionano mediamente 25-30 <i>private banker</i>	Coordinano in media dai 20 ai 40 <i>private banker</i>
Ruolo	Supervisionano direttamente l'attività commerciale dei <i>private banker</i> , li assistono nella crescita professionale e nello sviluppo dell'attività anche attraverso l'affiancamento.	

Tra i livelli manageriali ed i *private banker* s'inserisce la figura del Supervisore che, oltre a svolgere la propria attività come *private banker*, esercita una *tutorship* nei confronti dei neo-inseriti.

Nella rete Sanpaolo Invest tra il *Divisional Manager* e il *private banker* si interpone la figura del *Group Manager*, che supporta il proprio *Manager* di riferimento nella gestione dei *private banker*, nonché nell'attività di affiancamento e formazione nei confronti dei neo-inseriti.

### Private Banker

I *private banker* sono responsabili della relazione con i clienti. Sono specialisti che assistono il cliente nelle scelte di investimento, per aiutarlo ad individuare e sviluppare soluzioni specifiche che soddisfino le sue esigenze finanziarie e previdenziali. La loro età media è di circa 45 anni (vedi grafico a pag. 204) e sono professionisti in grado di trasmettere sicurezza ed affidabilità alla clientela, guidati soprattutto da valori di equilibrio e continuità. Nel gestire le proprie attività i *private banker*, pur operando nell'ambito di una solida struttura, lavorano in autonomia, nel rispetto dei valori e degli impegni assunti con Banca Fideuram e con i clienti.

I valori chiave che Banca Fideuram chiede ai suoi *private banker* sono competenza, integrità e correttezza, *leadership*, impegno. La competenza e la professionalità dei *private banker*, unite alla metodologia ed agli strumenti forniti da Banca Fideuram, costituiscono il valore di Banca Fideuram, le basi fondanti della fiducia accordata dalla clientela negli anni.

Il rapporto con il *private banker* è regolato da un contratto di agenzia a tempo indeterminato che disciplina le attività, il trattamento economico, previdenziale ed assistenziale dei *private banker*.

Il punto di riferimento logistico del *private banker* è l'ufficio, dove opera insieme ad altri colleghi, pianifica la propria attività, si confronta con altri *private banker* e con la struttura manageriale. Tali uffici sono collegati *online* alla rete informatica aziendale. Molti di essi sono contigui ad uno sportello bancario, denominato Punto di Erogazione (PE), dove i clienti possono svolgere le normali operazioni di cassa.

L'attività può svolgersi sia presso l'ufficio dei *private banker* sia presso il domicilio del cliente. Il *private banker* può collegarsi *online* con il proprio PC alla base dati aziendale, consultabile da qualunque luogo ed in qualsiasi momento, in modo da offrire al cliente un livello di servizio sempre adeguato allo standard Banca Fideuram. La possibilità di accedere a dati aggiornati ed integrati relativi alla posizione del cliente costituisce un supporto essenziale per il suo

lavoro. Inoltre, sempre *online*, sono forniti al *private banker* software di analisi e pianificazione finanziaria. Per favorire l'inserimento, garantire la crescita e sviluppare ulteriormente le capacità commerciali e tecnico/finanziarie del *private banker* in funzione dell'evoluzione del mercato, Banca Fideuram dedica particolare attenzione all'attività di formazione. Il piano di formazione, periodicamente rinnovato, include sia corsi standard sia corsi specifici di approfondimento su prodotti e servizi offerti dalla banca. Ciascun *private banker* è costantemente coadiuvato dalla struttura manageriale di rete: sono previsti incontri periodici individuali e sessioni di gruppo che costituiscono importanti momenti di confronto e di supporto per le azioni commerciali.

Il reclutamento dei *private banker* avviene attraverso un'attenta selezione. Il *private banker* deve possedere ottime competenze finanziarie e previdenziali ed avere una particolare attitudine alla relazione ed al contatto umano. Il reclutamento è focalizzato su persone che abbiano già competenze specifiche ed esperienza nel settore finanziario, maturate in ambito bancario oppure presso altre reti. Per favorire l'inserimento dei candidati migliori sono previsti dei pacchetti di supporto economico per i primi anni di attività.

La ricerca di professionisti altamente qualificati rappresenta per Banca Fideuram un modo per offrire un servizio sempre migliore alla clientela, aumentando il valore del servizio e sviluppando, al tempo stesso, la propria presenza sul mercato.



### Struttura Retributiva della Rete

La retribuzione dei *private banker* e dei *manager* di rete è formata da due componenti principali: provvigioni e *bonus*. A queste si aggiungono ulteriori forme di incentivazione.

#### Provvigioni

Le provvigioni si suddividono in provvigioni di sottoscrizione (vendita) e provvigioni di mantenimento del patrimonio (gestione). Mentre le prime premiano l'attività di acquisizione di nuova ricchezza finanziaria, le seconde retribuiscono la capacità del *private banker* di consolidare e migliorare nel tempo il suo rapporto con il cliente. Queste ultime costituiscono oggi la gran parte della retribuzione del *private banker*.

Questo sistema di remunerazione favorisce la costruzione di rapporti di continuità e fiducia con i clienti.

La retribuzione dei *manager* di rete è principalmente collegata all'attività dei *private banker* supervisionati, in base a percentuali provvigionali applicate al volume di affari da questi generato.

#### Bonus e Incentivazione

Un'ulteriore componente della remunerazione, più rilevante per i livelli manageriali, è costituita da bonus legati al raggiungimento degli obiettivi commerciali. Il sistema di incentivazione è strutturato in modo da premiare in misura crescente rispetto ai risultati realizzati.

Il sistema di incentivazione è mirato alla crescita complessiva di valore, soprattutto attraverso lo sviluppo nel risparmio gestito. Non sono previste invece incentivazioni legate a singoli prodotti: ciò segnala con evidenza il rispetto che l'azienda ha verso l'autonomia professionale del *private banker*.

Oltre alle incentivazioni di tipo monetario, sono previste altre forme di gratificazione, sempre strettamente integrate con il budget commerciale, che consentono ai migliori *private banker* dell'anno la partecipazione a *special event* societari (viaggi, *convention*). Tali eventi rappresentano un momento significativo di aggregazione e di incontro tra le reti ed il management di sede, nonché un'occasione di aggiornamento professionale per i *private banker*.

Nel 2003 e nel 2004 Banca Fideuram ha inoltre attuato un piano di *stock option* che prevede l'assegnazione di azioni ordinarie Banca Fideuram ai *private banker*. L'esercizio del diritto di opzione è vincolato al raggiungimento degli obiettivi previsti dal budget annuale. Si tratta di un ulteriore meccanismo di incentivazione per i *private banker*, in un'ottica di partecipazione alla creazione di valore per l'azienda.

Esistono infine forme di incentivazione focalizzate soprattutto sulla fidelizzazione dei *private banker*; tra queste, la *Partnership Fideuram* ed il Premio Fedeltà (per la rete Banca Fideuram) e il *Fidelity Plan* (per la rete Sanpaolo Invest):

- la *Partnership Fideuram* e il *Fidelity Plan* remunerano il mantenimento nel tempo dei patrimoni e sono costituite da un accantonamento, effettuato dalla Banca, in strumenti previdenziali a favore dei *private banker*;
- il Premio Fedeltà della rete Banca Fideuram ricompensa i migliori risultati commerciali raggiunti dal *private banker* e ripetuti negli anni. Esso consiste in somme accantonate annualmente da Banca Fideuram per alimentare un fondo a favore del *private banker*.



### Indagine della Procura di Firenze

Nel corso del 2004 l'Autorità Giudiziaria ha avviato delle indagini che interessano alcuni promotori finanziari del Gruppo Banca Fideuram e dipendenti della controllata Fideuram Bank (Suisse).

Le contestazioni sono tutte per concorso nel reato di abusivismo (che consiste nell'offerta da parte di un soggetto non autorizzato in Italia di servizi di investimento ovvero di prodotti finanziari), ad eccezione di un solo promotore finanziario al quale è contestato anche il reato di riciclaggio.

La Banca ha costituito uno specifico gruppo di lavoro per l'accertamento rapido e rigoroso dei fatti ed assicurato la massima collaborazione alle Autorità inquirenti.



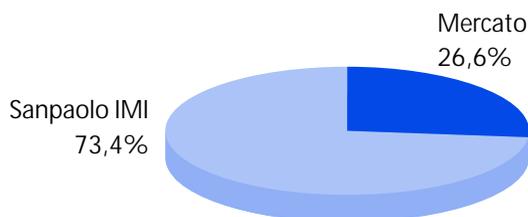
Contrasto

## Gli Azionisti

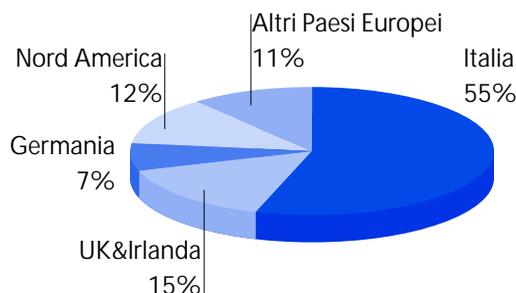
Il capitale sociale di Banca Fideuram è costituito da 980.290.564 azioni ordinarie.

Il 73,4% del capitale è controllato in via diretta (64,1%) o indiretta (9,3%) da Sanpaolo IMI. La parte restante (26,6%) è sul mercato. Al 31 dicembre 2003 non risultano altri azionisti con una partecipazione superiore al 2% che abbiano dato comunicazione alla Consob e a Banca Fideuram ai sensi della normativa contenuta nel "Testo Unico" delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria<sup>1</sup>.

### COMPOSIZIONE AZIONARIATO



### DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEGLI AZIONISTI ISTITUZIONALI\*



\*. Stime Banca Fideuram su dati UBS/Lionshare, febr. 2004.

Della parte sul mercato, circa due terzi è stimata essere nelle mani di investitori istituzionali, dei quali circa il 55% italiani e il 45% stranieri. Tra questi ultimi, gli europei costituiscono la parte preponderante (circa il 33%).

Il titolo Banca Fideuram è quotato presso la Borsa di Milano ed è parte dell'indice delle *Blue Chips* italiane (Mib 30), comprendente le società a capitalizzazione e liquidità più elevata.

Oltre ad essere incluso in alcuni importanti indici azionari internazionali quali il FTSE Eurotop 300, DJ EuroStoxx 600, MSCI Europe e S&P 350, il titolo Banca Fideuram è parte anche di alcuni indici "etici" internazionali come il FTSE4Good e l'Axia Ethical. Grazie anche ai risultati economici conseguiti nel tempo, Banca Fideuram si contraddistingue per aver sempre adottato una generosa politica di distribuzione dell'utile, mantenendo allo stesso tempo una solida dotazione patrimoniale. In particolare, i *payout ratio* del 2001 e 2002 sono stati rispettivamente superiori al 90% e al 100% dell'utile netto consolidato.

La solidità patrimoniale della società è altresì testimoniata dal *rating* attribuitole da Standard&Poor's: A-1 a breve termine, A+ a medio/lungo termine.

La redditività complessiva del capitale, misurata dal ROE, si è sempre mantenuta su livelli molto elevati (tra il 23% e il 30%) negli anni dal 1998 al 2001. È leggermente scesa, pur mantenendosi ben al di sopra della media del settore bancario, nel 2002 (14%) ed è risalita nel 2003 (18%).

L'andamento della quotazione azionaria del titolo Banca Fideuram nell'arco del 2003 è stato positivo con un incremento assoluto del 5,1%. Nel corso del 2004 il titolo Banca Fideuram ha registrato, al 5 aprile, un incremento pari all'1,4%.

### Focus sulla creazione di valore

La creazione di valore per gli azionisti è sempre stata un obiettivo centrale per Banca Fideuram. Come già descritto nel paragrafo dedicato all'approccio strategico al business (a pag.182), negli anni di *bull market* la creazione di valore per gli azionisti era una diretta conseguenza dell'implementazione di piani incentrati sul reclutamento di consulenti finanziari qualificati e della focalizzazione degli incentivi di questi ultimi su obiettivi di raccolta netta. Tale relazione diretta tra obiettivi di crescita dimensionale e creazione di valore è venuta a mancare negli anni di

1. di cui d.lgs n°58/1998, Parte IV, Tit. III, Capo II, Art. 120 (obblighi di comunicazione delle partecipazioni rilevanti), comma 2.

crisi dei mercati finanziari come il 2001 ed il 2002, rivelatisi estremamente difficili per tutta l'industria del risparmio gestito. Il 2003 si presenta, da questo punto di vista, come un anno di svolta. Attraverso uno schema di incentivazione delle reti di distribuzione molto innovativo, Banca Fideuram ha collegato direttamente le incentivazioni dei consulenti finanziari (e del *management*) alla Raccolta Qualificata (*proxy* del valore aggiunto dell'attività commerciale, ossia del valore intrinseco, attualizzato, dei contratti sottoscritti nell'anno) allineando perfettamente gli *economics* del consulente finanziario con gli interessi dell'azionista. A livello aziendale, nel 2003 ci si è dati un obiettivo di valore aggiunto dell'attività commerciale pari ad un intervallo compreso tra 230 e 270 milioni di euro. L'introduzione di tale sistema di incentivazione ha comportato un vero e proprio *turnaround* dell'attività commerciale del 2003 rispetto al 2002, portando Banca Fideuram ad occupare il primo posto in Italia nella classifica della raccolta netta di fondi comuni di Assogestioni, con una quota di mercato del 22%. Con una generazione di valore pari a 393 milioni di euro, l'obiettivo annuale è stato significativamente battuto. La logica alla base del piano 2003 è anche quella su cui è imperniato il piano 2004, i cui punti fondamentali sono:

- mantenere il *focus* sulla creazione di valore;
- replicare il sistema di incentivazione delle reti distributive dimostratosi estremamente efficace nel 2003;
- investire nel reclutamento di consulenti finanziari di qualità;
- mantenere uno stretto controllo dei costi operativi.

#### Relazioni con gli investitori e con il mercato

La comunicazione con azionisti, analisti finanziari o altri soggetti interessati a conoscere i fattori rilevanti ai fini di una corretta valutazione di Banca Fideuram è assicurata e gestita dalla funzione *Investor Relations*. Tale funzione garantisce un tempestivo, fedele e continuo aggiornamento su attività, strategie e risultati della società, nel pieno rispetto della normativa sulle informazioni *price sensitive*.

In linea con gli standard della Capogruppo Sanpaolo IMI, Banca Fideuram adotta una comunicazione trimestrale dei risultati. Ogni trimestre, il giorno stesso (o al più tardi il successivo) dell'approvazione dei risultati da parte del Consiglio di Amministrazione, vengono organizzate una presentazione alla comunità finanziaria (a Milano) e una

conference call in lingua inglese per illustrare tempestivamente i risultati stessi ad analisti ed investitori italiani e stranieri.

L'attività di *Investor Relations* nel 2003, oltre all'ordinario contatto con tutti i soggetti interessati, si è svolta attraverso:

- 4 presentazioni alla comunità finanziaria organizzate a Milano;
- 4 *conference call* (collettive);
- 2 *roadshow*;
- la partecipazione a 2 conferenze del settore bancario organizzate da primarie case di brokeraggio internazionali;
- circa 120 tra incontri, videoconferenze e audioconferenze con analisti o investitori, dei quali circa il 75% con la partecipazione del *top management*.

Alla comunicazione verso l'esterno si affianca un importante lavoro di comunicazione interna, attraverso il quale si tiene continuamente informato il *top management* su "umori" e aspettative del mercato e sull'andamento del titolo.

Al fine di migliorare ulteriormente la comunicazione e la trasparenza nei confronti di tutti i soggetti interessati, nel corso del 2003 Banca Fideuram ha completamente rinnovato il proprio sito internet ([www.fideuram.it](http://www.fideuram.it)). Nella sezione *Investor Relations*, disponibile in italiano ed inglese, vengono tempestivamente messi a disposizione del pubblico una serie di documenti/informazioni tra cui:

- informazioni sulla struttura e sul *business* della società;
- informazioni e documenti relativi al governo societario;
- comunicati stampa;
- calendario eventi;
- bilanci annuali e relazioni semestrali o trimestrali; in particolare, è stato sviluppato un bilancio "interattivo", che permette una navigazione ed una consultazione *user friendly* del Bilancio d'Esercizio;
- documentazione distribuita in occasione di presentazioni o partecipazione a conferenze;
- informazioni sul titolo e possibilità di scaricare serie storiche della quotazione.

La nuova versione del sito è stata particolarmente apprezzata dagli utenti e da diversi operatori specializzati nella valutazione di siti aziendali.

## La Collettività

### Relazioni con i media: più vicini alla collettività

Negli ultimi anni Banca Fideuram ha attuato un significativo sforzo per migliorare la comunicazione nei confronti delle collettività in cui si muove ed opera (dalla comunità finanziaria a quelle territoriali) attraverso il potenziamento delle attività di relazione con i media.

Il 2003 ha segnato in questo senso un anno importante, che ha visto crescere di oltre l'85% rispetto all'anno precedente il numero degli articoli riguardanti Banca Fideuram pubblicati nel corso dell'anno.

### Banca Fideuram e l'impegno umanitario

La continua attività di monitoraggio e presenza nelle comunità socio-economiche locali ha indotto Banca Fideuram a spingere oltre lo sguardo, verso scenari internazionali dove le vicende politiche e le degenerazioni belliche minacciano le possibilità di crescita delle nuove generazioni.

Gli aiuti finanziari e gli interventi strutturali sono sentiti da Banca Fideuram come imperativi morali per sostenere la cultura dei diritti e della dignità umana. La responsabilità sociale della Banca si è confrontata con le situazioni di maggior squilibrio e disuguaglianza segnalate dalle cronache internazionali. Per questo Banca Fideuram, già dal 2002, ha deciso di destinare buona parte del suo budget di rappresentanza a iniziative umanitarie. Nel 2003, come già aveva fatto nell'anno precedente, Banca Fideuram ha concentrato risorse

ed energie su un unico progetto, scegliendo come partner Emergency.

Dopo l'esperienza del 2002 con Emergency in Afghanistan, dove sono stati realizzati un presidio medico ed un centro di primo soccorso a Mirbachakot (nel cuore della piana di Shamali), nel 2003 Banca Fideuram ha finanziato un nuovo ospedale in Iraq, precisamente a Karbala, la principale città santa per i musulmani di fede sciita. Karbala si trova a circa 100 km a sud-ovest di Bagdad e conta 700mila abitanti, 1,5 milioni se si aggiungono anche i dintorni. Nonostante la consistenza della popolazione, Karbala ha un solo ospedale generale (*Al Huseyn*) di riferimento, dotato di personale medico inadeguato, scarse attrezzature e in costante carenza dei farmaci necessari per affrontare le numerose emergenze chirurgiche. La città, inoltre, è lontana dal flusso degli aiuti internazionali (concentrati prevalentemente sulla capitale Bagdad).

Da questo è nata la decisione di Banca Fideuram di collaborare con Emergency alla realizzazione di un nuovo centro chirurgico - *Salam Surgical Centre* - adiacente all'ospedale *Al Huseyn*. Nel primo anno di attività - i lavori sono stati inaugurati il 4 novembre scorso - il progetto prevede la costruzione di un nuovo edificio e l'acquisto di macchinari, medicinali e materiali di consumo per giungere, nell'autunno del 2004, all'avvio delle attività cliniche. La donazione 2003 di Banca Fideuram consentirà la realizzazione di tre sale operatorie e di una corsia pediatrica, allestite con tutti i macchinari necessari a garantirne la piena efficienza.

### MACROAREE RASSEGNA STAMPA

	2002		2003		Variazione
Strategie e avvenimenti societari	63	21%	121	21%	92%
Risultati gestionali, economico-finanziari e classifiche di redditività	82	27%	95	17%	16%
Analisi e commenti sul titolo	71	23%	77	14%	8%
Approccio al servizio e consulenza d'investimento	44	15%	195	35%	343%
Rete e <i>private banker</i>	43	14%	74	13%	72%
Nostra presenza su stampa quotidiana, periodica/testate nazionali, locali ed estere	303	100%	562	100%	85%



Presidio Sanitario e Parco di Mirbachakot  
nel cuore della piana di Shamali, in Afghanistan

## L'Ambiente

Dal 2001 Banca Fideuram si è dotata della figura dell'*Energy Manager* allo scopo di monitorare e conseguentemente gestire con attenzione i consumi energetici. L'*Energy Manager* si coordina con l'Area Tecnica che fornisce i dati relativi ai consumi energetici.

All'interno dell'Area Tecnica vengono analizzati i consumi energetici delle varie dipendenze e le politiche per il loro eventuale contenimento. Inoltre, vengono effettuate scelte su acquisti di materiali come, ad esempio, quelli per l'illuminazione e per il condizionamento a maggior efficienza ed a basso consumo.

I consumi energetici per l'anno 2003 sono così quantificati (i dati si riferiscono alla Capogruppo):

Energia elettrica (KWh)	8.600.000
Gas metano (Mc.)	724.000
Gasolio (L.)	30.000
Acqua (Mc.)	36.000

Con l'obiettivo di ottimizzare i costi relativi all'energia elettrica, nel corso del 2003 si è stipulato con il Consorzio Idroenergia, al quale aderisce anche il Sanpaolo IMI, un contratto di fornitura per le principali Sedi.

Oltre ai consumi energetici, particolare attenzione è stata posta alle problematiche dello smaltimento rifiuti e all'approvvigionamento di materiale cartaceo.

Nel corso del 2003 si è provveduto allo smaltimento, attraverso una società qualificata, di 74 tonnellate di materiali, così ripartiti:

Carta (ton.)	70
Toner (ton.)	3
Batteria (ton.)	1

Per l'acquisto di materiali cartacei è stata sostenuta una spesa di:

Modulistica (euro)	610.000
Carta fotocopia (euro)	69.000

## I Fornitori

### Il profilo dei fornitori

Nel corso del 2003 la Banca ha intrattenuto rapporti commerciali con circa 1.600 fornitori per un fatturato totale di circa 90,4 milioni di euro. Tra questi *partner*, 108 (i cosiddetti “grandi fornitori”) hanno effettuato prestazioni per fornitura di beni o erogato servizi per un importo annuo superiore a 155.000 euro ciascuno, pari complessivamente a 69 milioni di euro.

### Politiche di selezione

L'archivio informativo dei fornitori è composto da nominativi ritenuti in possesso dei requisiti tecnico/fiduciari necessari per la fornitura di beni o la prestazione di servizi alla Banca su tutto il territorio nazionale, selezionati in base ai seguenti criteri:

- professionalità
- affidabilità
- correttezza
- trasparenza

In fase di selezione sono inoltre valutate precedenti forniture assegnate ed effettuate con esito soddisfacente.

Nella predisposizione dell'archivio vengono anche considerati, qualora non già presenti, eventuali fornitori selezionati o utilizzati dalla capogruppo Sanpaolo IMI.

Le assegnazioni di forniture per impegni previsti superiori a 35.000 euro sono effettuate tramite gara, invitando alla partecipazione almeno tre fornitori

scelti tra quelli presenti nel relativo archivio.

La successiva attribuzione della fornitura viene quindi effettuata in base alla miglior offerta presentata.

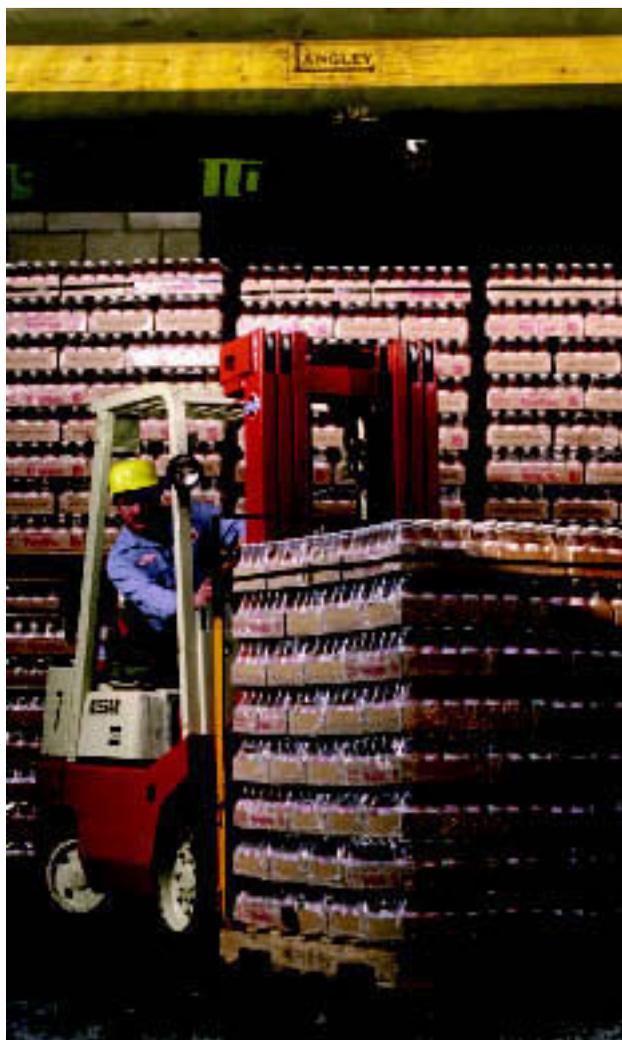
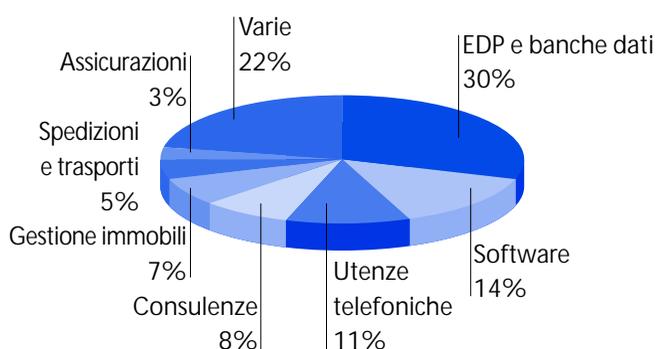
### Gestione del rapporto

L'archivio dei fornitori è periodicamente aggiornato, escludendo i nominativi per i quali si siano verificati:

- inadempimenti contrattuali
- ingiustificate rinunce alla fornitura dopo l'assegnazione
- inadempienze circa la salvaguardia e la riservatezza delle informazioni

Vengono inoltre valutati inserimenti di nuovi nominativi che, anche se non ancora utilizzati dalla Banca, sono considerati comunque meritevoli di essere tenuti in evidenza.

DISTRIBUZIONE PER ATTIVITÀ DEI “GRANDI FORNITORI”  
(pagamenti unitari superiori a 155.000 euro)



PhotoDisc



Brand X Picture

### 3. Principali obiettivi 2004

Anche per il 2004 l'obiettivo principale è rappresentato dalla Raccolta Qualificata (RQ). La RQ è una *proxy* del valore aggiunto dell'attività commerciale, ossia del valore intrinseco, attualizzato, dei contratti sottoscritti nell'anno. L'obiettivo di RQ è il parametro al quale sono collegati gli incentivi del management e di ciascun *private banker*. La scelta di questo obiettivo quale indicatore sintetico degli scopi ultimi della strategia aziendale ha un importante significato:

- in quanto impegna a massimizzare non solo e non tanto l'utile dell'anno, quanto il valore dell'impresa, rappresentato dai flussi economici netti generati dai contratti con la clientela. In altri termini, questo obiettivo concretizza una strategia di sviluppo sostenibile nel tempo;
- perché allinea coerentemente gli interessi degli azionisti, del management, dei *private banker* e dei dipendenti tutti;
- perché orienta l'attività commerciale verso i servizi del risparmio gestito (diversificazione, gestione professionale del rischio, regolamentazione, trasparenza) e così ottiene la saldatura con gli interessi della clientela.

Nel corso del 2004, Banca Fideuram intende ampliare l'offerta di prodotti ed elevare il livello di servizio per

il miglioramento della qualità della relazione dei *private banker* con la propria clientela, in particolare nei segmenti più alti del *private banking*. Inoltre Banca Fideuram intende proseguire e sviluppare ulteriormente le iniziative mirate alla formazione ed alla crescita professionale dei *private banker*.

Nell'ambito dei rapporti con gli investitori, ci si propone nel corso del 2004 un'intensificazione dell'attività di *Investor Relations* nelle principali piazze finanziarie internazionali. Verrà inoltre attuato un monitoraggio più frequente della variazione nella composizione dell'azionariato istituzionale.

Banca Fideuram si propone anche un aumento della *disclosure* di dati e informazioni rilevanti ai fini di valutazioni sulla responsabilità sociale della società. Questo obiettivo è già stato in parte raggiunto attraverso la realizzazione della sezione dedicata alla società stessa all'interno del presente Bilancio Sociale.

Per quanto riguarda le politiche ambientali, obiettivo del 2004 sarà il contenimento entro il limite del 5% dell'incremento dei consumi di carta connessi all'avviamento delle nuove modalità di rendicontazione previste dalla "Trasparenza bancaria".



## Obiettivi per il 2004

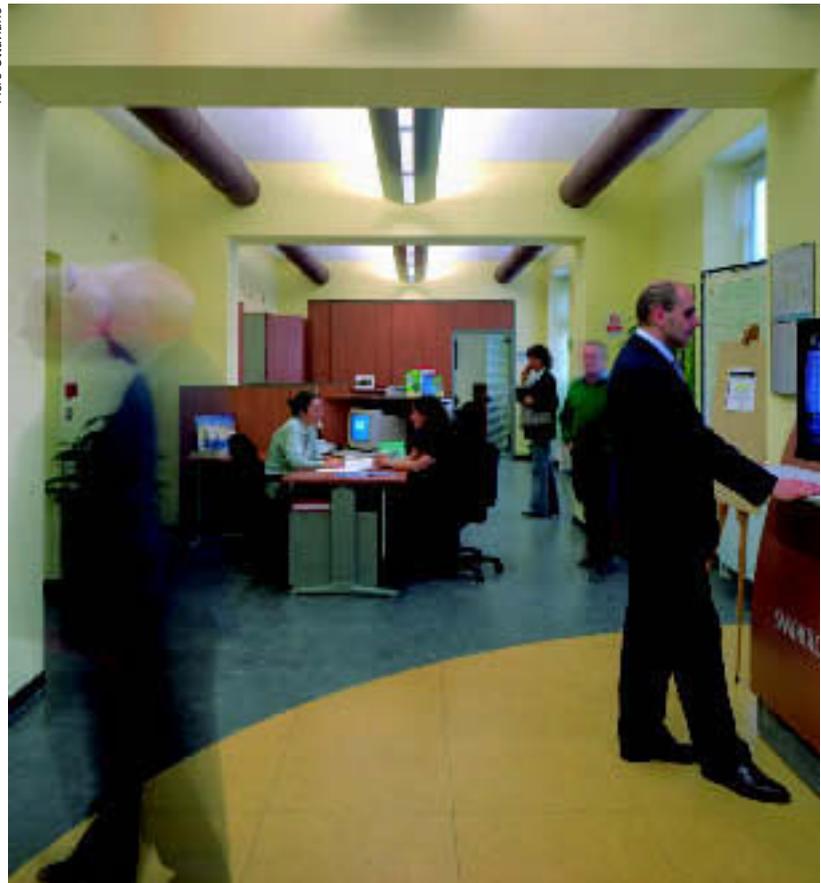


Contrasto

## Clienti privati

- Miglioramento della qualità del servizio con specifiche azioni rivolte ai diversi segmenti di clientela tramite:
  - 1) affinamento ed estensione degli strumenti informatici a supporto dell'operatività e iniziative di formazione per l'accrescimento delle competenze;
  - 2) presenza sul territorio di punti operativi o risorse dedicate;
  - 3) ampliamento ed evoluzione della gamma di offerta di prodotti e servizi specializzati.
  
- Messa a regime del nuovo processo di assistenza alla clientela in tema di investimenti sulla Rete Sanpaolo, diffusione del modello su tutte le Banche Reti del Gruppo, coerentemente con i piani di migrazione informatici. In particolare:
  - 1) completamento dell'attività di formazione con interventi di aggiornamento;
  - 2) integrazione dei nuovi strumenti informatici nel processo di valutazione di adeguatezza degli investimenti previsto dalla normativa Consob, con la realizzazione di alcuni interventi migliorativi;
  - 3) avvio di iniziative e canali per arricchire la comunicazione delle Banche Reti su temi attinenti l'erogazione di servizi di assistenza agli investimenti.
  
- Implementazione della gamma dei prodotti di risparmio mediante la realizzazione di un prodotto assicurativo etico rivolto alla clientela privata.
  
- Ulteriore sviluppo delle attività di banca diretta (*internet, phone e mobile banking*), con crescita del numero di clienti multicanale ed ampliamento delle modalità di utilizzo dei canali diretti:
  - 1) estensione alle Banche del Nord Est (con un obiettivo di circa 800.000 contratti complessivi su tutte le Reti del Gruppo a fine 2004);
  - 2) revisione della struttura dei siti web per la clientela in un'ottica di crescente personalizzazione del servizio rispetto al *target* di riferimento (famiglie, investitori, giovani);
  - 3) sviluppo di funzionalità atte a consentire al cliente la visualizzazione e l'analisi della propria situazione finanziaria;
  - 4) ulteriore sviluppo della gamma dei servizi di investimento, di pagamento e bancari offerti e distribuzione di prodotti assicurativi.

Piero Ottaviano





## Clienti imprese

- Estensione del modello distributivo basato sulla specializzazione. Il processo verrà internamente accompagnato da attività formative, e supportato dall'estensione del sistema informativo alle Banche Reti del Gruppo, ponendo particolare attenzione alla continuità della relazione con il cliente ed al livello di servizio (tramite informative ai clienti, attivazione di *task force* di supporto, programmi di formazione, *stage*).
- Promozione nei confronti della clientela dell'utilizzo dei canali telematici.
- Verifica del grado di soddisfazione della clientela e individuazione del *gap* da colmare per garantire un servizio tendente all'eccellenza, tramite l'avvio di un'indagine di *customer satisfaction*.
- Forte attenzione al sostegno per la crescita delle piccole e medie imprese, che costituiscono la più diffusa e rilevante realtà imprenditoriale italiana, in particolare tramite l'intensificazione delle iniziative di collaborazione con i maggiori Consorzi Fidi e con i distretti industriali presenti sul territorio nazionale.
- Rafforzamento della vicinanza di Sanpaolo IMI alle piccole e medie imprese che investono in Ricerca e Sviluppo attraverso lo studio di prodotti dedicati a questo segmento di mercato.
- Prosecuzione dei tavoli di lavoro impegnati nel "Progetto Basilea II", al fine di individuare, prima dell'entrata in vigore del Nuovo Accordo sul Capitale (prevista per il 2006), l'approccio più evoluto su adeguatezza patrimoniale e profilo di rischio dell'attività bancaria.

PhotoDisc





## Persone

- Proseguo delle azioni di efficientamento con ricerca di ogni spazio per decrementare l'incidenza dei costi.
- Sviluppo di selezionati e innovativi strumenti gestionali e di governo delle risorse umane, in coerenza con le esigenze del *business*, e progressiva estensione alle Società del Gruppo dei sistemi, e relativi strumenti, di sviluppo del personale definiti dalla Capogruppo, tenendo conto della specificità dei *business* societari.
- Attivazione, per la dirigenza del Gruppo, del sistema di "rilevazione delle competenze" e del sistema di "*management review*".
- Consolidare le attività formative coerenti con i bisogni di sviluppo individuale, coi piani settoriali, coi piani di sviluppo aziendale.
- Estensione, a tutti coloro che sono inseriti nelle "comunità delle risorse in evidenza", delle iniziative per il rafforzamento delle loro capacità personali.
- Proseguo della politica di flessibilità retributiva, privilegiando sistemi di ricompensa differenziati per segmenti chiave di popolazione ed utilizzando tutte le leve del *total reward*.
- Per quanto concerne gli aspetti di *safety* e *security*, si prevede l'estensione alle Banche del Nord Est delle normative interne e delle procedure gestionali di sicurezza e, in particolare, l'erogazione del corso di formazione in autoistruzione sul "rischio rapina".

PhotoDisc



Inoltre si prevede:

- 1) aggiornamento dei contenuti dei corsi di formazione *on line* con l'inserimento delle nuove valutazioni sul rischio da fumo passivo e sul rischio rapina;
- 2) completamento della campagna di monitoraggio del gas radon relativa al semestre autunno-inverno;
- 3) informatizzazione del Registro delle Manutenzioni, eseguite in filiale per garantire la salubrità degli ambienti di lavoro ed il funzionamento dei dispositivi di sicurezza e prevenzione.



## Azionisti

- Perseguimento, secondo le linee in esso contenute, degli obiettivi indicati nel Piano Strategico 2003-2005. In particolare sono stati confermati:
  - 1) la crescita del ROE al 15% per il 2005;
  - 2) la diminuzione del Cost/Income al 55% per il 2005.
  
- Mantenimento di un modello di *corporate governance* secondo la *best practice* del mercato. In particolare, in termini di *disclosure* e trasparenza, si intende mettere a disposizione degli azionisti le relazioni preparatorie delle discussioni assembleari nonché gli esiti delle votazioni post Assemblea.
  
- Relativamente alla comunicazione con gli investitori i prossimi passi prevedono:
  - 1) mantenimento del profilo internazionale dell'azionariato di Gruppo, attraverso eventi in linea con quanto realizzato nel 2003 ma incrementandone l'efficacia attraverso una migliore e preventiva identificazione degli investitori (*investor targeting*);
  - 2) continuo sviluppo degli aspetti interattivi del sito con particolare riferimento alla relazione con gli investitori *retail*.

Contrasto





## Collettività

- Attivazione di altre consulte sull'economia locale.
- Redazione di una *policy* per le erogazioni effettuate da Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli.
- Promozione di altre iniziative di microcredito cui partecipino banche del Gruppo.
- Promozione e partecipazione a fondi chiusi da parte di Banca OPI (tramite FIN.OPI), al fine di permettere agli investitori privati, anche istituzionali, l'apertura di iniziative di partenariato pubblico privato.

PhotoDisc





## Ambiente

- Estensione a tutti i punti operativi delle Banche Reti delle procedure di *energy management* in essere presso Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli, con progressiva applicazione (in occasione di ristrutturazioni e/o nuove realizzazioni) delle soluzioni di maggiore efficienza energetica.
- Continuo perseguimento del risparmio energetico e ricerca di soluzioni per ridurre in maggior misura il consumo di energia elettrica; in particolare sono previste le seguenti azioni:
  - 1) estensione, compatibilmente con l'offerta di mercato, di alimentazione elettrica da fonti rinnovabili per i punti operativi delle Banche;
  - 2) sostituzione di circa 2.600 video tradizionali con video a cristalli liquidi.
- Aggiornamento e/o integrazione di procedure informatiche per la gestione delle spese e dei consumi energetici principali, con conseguente miglioramento delle attività di monitoraggio e di ottimizzazione degli stessi.
- Estensione alle Banche del Nord Est del sistema integrato per la gestione dei rifiuti di Sanpaolo IMI e Sanpaolo Banco di Napoli.
- Incremento delle attività di Banca OPI nei settori a forte valenza ambientale, con particolare riferimento a
  - 1) attività di consulenza per la realizzazione di sistemi integrati di gestione del ciclo dei rifiuti solidi urbani e della depurazione delle acque in alcune regioni del Mezzogiorno caratterizzate da situazioni di emergenza ambientale;
  - 2) studio per la creazione in Italia di un Fondo di sostegno alle energie rinnovabili analogo a quello lanciato congiuntamente a CDC IXIS in Francia.

PhotoDisc





## Fornitori

- Introduzione di parametri ambientali nel processo di selezione dei fornitori.
- Avvio dell'aggiornamento degli standard contrattuali sottoscritti dai fornitori in sede di formalizzazione della fornitura, contemplando anche la condivisione - da parte loro - dei principi del Codice Etico.

PhotoDisc







## Parere di PricewaterhouseCoopers





PricewaterhouseCoopers SpA

## PARERE PROFESSIONALE SUL “BILANCIO SOCIALE 2003” DEL GRUPPO SANPAOLO IMI

Agli Azionisti di  
Sanpaolo IMI SpA

Abbiamo svolto le procedure di verifica concordate per esprimere un parere professionale sul “Bilancio Sociale 2003” (di seguito il “Bilancio”) del Gruppo Sanpaolo IMI in merito a:

- L’attendibilità dei dati in esso riportati.
- La completezza e comprensibilità dei dati e delle informazioni in esso riportati.

Il nostro intervento è stato svolto applicando le procedure di verifica di seguito sinteticamente riportate:

- 1 Rilevazione e analisi delle procedure interne in essere per la gestione e raccolta delle informazioni e dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio.
- 2 Verifiche, su base campionaria, della corrispondenza dei dati economici e dei dati finanziari riportati nel Bilancio con gli stessi esposti nel bilancio consolidato che sarà presentato all’Assemblea dei soci e della corrispondenza degli altri dati ed informazioni con la reportistica gestionale interna o con adeguata documentazione di supporto.
- 3 Valutazione della completezza e comprensibilità del Bilancio rispetto all’inclusione degli argomenti normalmente riscontrabili nell’esperienza dei bilanci sociali ad oggi pubblicati e rispetto alle categorie di soggetti portatori d’interessi (stakeholder) identificati.

Il presente parere, pertanto, è limitato ai risultati dell’applicazione delle riportate procedure e non possiamo escludere che, se avessimo svolto delle procedure aggiuntive, sarebbero potuti emergere altri elementi da portare alla Vostra attenzione in aggiunta a quelli riportati al successivo paragrafo.

L’applicazione delle procedure di verifica concordate ha consentito di rilevare che:

- 1 Le procedure interne in essere per la gestione e raccolta delle informazioni e dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio, sono coerenti con le finalità richieste dal documento stesso.
- 2 I dati economici e i dati finanziari riportati nel Bilancio corrispondono agli stessi esposti nel bilancio consolidato che sarà presentato all’Assemblea dei soci e che gli



altri dati ed informazioni esposti nel Bilancio sono adeguatamente documentati da reportistica interna o altra documentazione societaria.

Per quanto riguarda la valutazione della completezza e comprensibilità del Bilancio, fondiamo il nostro parere professionale sull'esperienza maturata dal nostro network, sul confronto tra le "best practice" nazionali ed internazionali e sulle linee guida PricewaterhouseCoopers sviluppate con riferimento ai requisiti informativi desumibili da:

- Sustainability Reporting Guidelines (Global Reporting Initiative).
- Linee guida ABI (Modello di redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito).
- Linee guida GBS (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale).

A tale proposito, si evidenzia che il documento in oggetto è completo e ben strutturato rispetto a quanto riscontrabile nei migliori bilanci sociali ad oggi pubblicati e comprensibile nei dati e nelle informazioni. Dall'esame dello stesso emergono, inoltre, le seguenti considerazioni:

- 1 il documento rappresenta la prima rendicontazione allargata ad un perimetro di società più ampio rispetto a quanto avvenuto per l'edizione 2002, che aveva come riferimento la sola Capogruppo e la realtà del Banco di Napoli, e si presenta, pertanto, quale dimostrazione concreta dell'avanzamento nel percorso di miglioramento intrapreso;
- 2 il Bilancio, nel capitolo quarto, fornisce una sintesi organica dei dati e delle informazioni relative al Gruppo Banca Fideuram, per rispondere agli interessi informativi degli stakeholder di riferimento di detto Gruppo;
- 3 a fronte degli obiettivi indicati nella parte quinta del Bilancio, "Obiettivi per il 2004", si conferma la possibilità di completare ed approfondire l'utilizzo di indicatori di performance, tramite i quali misurare e comunicare le prestazioni conseguite nel tempo;
- 4 si conferma, nella logica del miglioramento, la possibilità di sviluppare adeguati processi informativi di supporto alla rendicontazione sociale proseguendo, così, nell'ampliamento del perimetro della stessa.

Torino, 14 aprile 2004

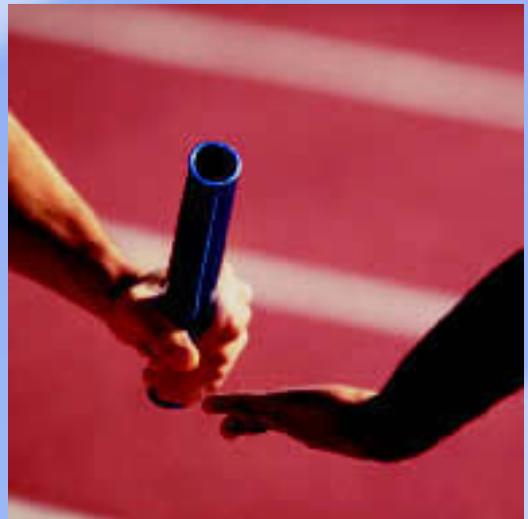
PricewaterhouseCoopers SpA

Sergio Duca  
(Revisore contabile)



# Allegati

---



Contrasto

---

GLOSSARIO

---

INDICE ANALITICO

---

## Glossario

ABI: Associazione Bancaria Italiana.

ADS (American Depositary Share): azioni di una società non statunitense depositate presso un fiduciario e che possono circolare sul mercato statunitense dei capitali. Ciò rende possibile agli investitori statunitensi di acquistare titoli esteri tramite la banca, che li custodirà presso la sua filiale del paese in cui è avvenuto l'investimento.

Asset under management: volumi di risparmio gestito.

BEI: Banca Europea degli Investimenti. È l'organo finanziario dell'Unione Europea che concede prestiti e garanzie per finanziare determinate categorie di progetti d'investimento.

Benchmark: parametro oggettivo di riferimento degli investimenti finanziari, che può essere costituito anche dagli indici più noti (MIB30, Dow Jones ecc.) o da altri ritenuti rappresentativi del profilo di rischio/rendimento dell'investimento.

Broker: persona che agisce da intermediario fra chi compra e chi vende azioni, obbligazioni o altre proprietà.

Bull market: espressione usata per indicare un prolungato periodo di rialzo dei prezzi nei mercati azionario e obbligazionario.

CAGR (Compound Annual Growth Rate): tasso annuo composto di variazione.

CCIAA: Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura.

Cittadinanza d'impresa: impegno costante di un'impresa per la promozione dell'integrazione fra le esigenze di mercato e le responsabilità sociali.

Codice Preda: Codice di autodisciplina delle società quotate.

Comitato di Basilea: emanazione della Banca dei Regolamenti Internazionali e dei Paesi del G10, a cui è affidato il compito di garantire la stabilità del sistema bancario a livello mondiale, per la sicurezza dei depositanti, delle banche, degli azionisti e dell'intera economia, nonché di fissare regole univoche per tutte le banche.

Conference call: riunione di lavoro tramite collegamento telefonico.

Confidi: Consorzi di Garanzia Collettiva Fidi.

Consob: Commissione nazionale per le Società e la Borsa.

Core business: attività caratteristica di un'impresa.

Corporate governance: l'insieme dei criteri e dei processi di governo in un'azienda.

Corporate Social Responsibility (Responsabilità Sociale dell'Impresa): forma di gestione caratterizzata

da relazioni etiche e trasparenti dell'impresa con tutti i soggetti con cui essa intrattiene relazioni e dalla fissazione di obiettivi aziendali compatibili con lo sviluppo sostenibile della società, preservando le risorse ambientali e culturali per le generazioni future, rispettando la diversità e promuovendo la riduzione delle disuguaglianze sociali. Il Libro Verde della Commissione Europea "Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility" definisce la responsabilità sociale d'impresa come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. [...] Essere socialmente responsabili – dice ancora il Libro Verde - significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili ma anche andare al di là, investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate".

Customer satisfaction: soddisfazione del cliente.

D.Lgs. 231/01: decreto legislativo che introduce la responsabilità amministrativa e penale di aziende ed enti, in funzione dei reati commessi da persone che rappresentano gli stessi.

Disclosure: la rivelazione di un fatto o di una condizione in un bilancio o altro rendiconto finanziario. Lo stesso termine indica la rivelazione del segreto bancario in certe circostanze stabilite dalla legge.

Downgrade: revisione verso il basso del rating (vedi voce).

Ecolabel: marchio di qualità ecologica europeo. Il sistema comunitario di assegnazione del marchio, istituito con il Regolamento (CEE) n. 880/92, è inteso a promuovere la concezione, la produzione, la commercializzazione e l'uso di prodotti con minore impatto ambientale durante l'intero ciclo di vita.

e-learning: formazione erogata via internet.

EMAS (Eco-management and Audit Scheme): regolamento che introduce il sistema comunitario di ecogestione ed audit, che si propone l'obiettivo di favorire, su base volontaria, una razionalizzazione delle capacità gestionali dal punto di vista ambientale delle organizzazioni.

Emergency: organizzazione non lucrativa di utilità sociale (ONLUS) che porta assistenza medico-chirurgica alle vittime dei conflitti armati e persegue gli ulteriori obiettivi di dare attuazione ai diritti umani per chi soffre le conseguenze sociali di guerre, fame, povertà ed emarginazione e di promuovere una cultura di pace e solidarietà.

Equator Principles: insieme di nove principi di

sostenibilità ambientale applicabili alle operazioni di project finance, a cui le banche possono aderire su base volontaria. Gli Equator Principles sono stati promossi ed elaborati dall'IFC (International Finance Corporation), istituzione della Banca Mondiale, e da un gruppo di banche di diversi Paesi.

Eurosif (European Sustainable and Responsible Investment Forum): network multi-stakeholder pan-europeo per la promozione dell'investimento socialmente responsabile. Creato nel 2001, gode del sostegno della Commissione Europea, DG Occupazione e Affari Sociali.

Fondo etico: fondo comune d'investimento che investe secondo criteri SRI.

Forum per la Finanza Sostenibile: associazione senza scopo di lucro che promuove la cultura dello sviluppo sostenibile presso la comunità finanziaria italiana.

Ftse4Good: famiglia di indici di benchmark e commerciali per gli investimenti socialmente responsabili. Un indice finanziario monitora l'andamento di un insieme di titoli selezionati secondo un determinato criterio (capitalizzazione, settore, area geografica, ecc.).

Holding: società finanziaria o di partecipazioni, che possiede la maggioranza del pacchetto azionario di altre società o che fa parte di un'altra società e ne controlla il consiglio di amministrazione.

IDB (Interamerican Development Bank): Banca Interamericana per lo Sviluppo. Organismo a cui aderiscono gli Stati Uniti e i principali Paesi dell'America Latina e nei Caraibi.

Impatto ambientale: qualsiasi modifica all'ambiente, positiva o negativa, derivante in tutto o in parte dalle attività, dai prodotti o dai servizi di un'organizzazione.

Impatto ambientale diretto: modifica dell'ambiente derivante in tutto o in parte direttamente dai prodotti o dai servizi di un'organizzazione

Impatto ambientale indiretto: modifica all'ambiente derivante dalle attività di organizzazioni terze che si realizzano in quanto legate a quelle dell'organizzazione principale. Per esempio, nel caso di una banca, si fa riferimento agli impatti causati dalle imprese clienti che realizzano delle attività finanziate con risorse prestate dalla banca.

Internal dealing: operazioni di acquisto e vendita effettuate dagli Amministratori e da 'altre persone rilevanti', quelle, cioè, che, in virtù del ruolo ricoperto, hanno accesso ad informazioni privilegiate, aventi per oggetto titoli quotati (escluse le obbligazioni non convertibili) della società stessa.

Internet banking: servizio bancario per la clientela

privata e imprese fruito attraverso un collegamento internet tra utente e banca.

Investment banking: attività d'intermediazione nella compravendita di strumenti finanziari e l'attività, unita alla precedente o separata da essa, di gestione dei portafogli. ISAE: Istituto di Studi e Analisi Economica, ente pubblico non governativo di ricerca.

ISO (International Organization for Standardization): federazione mondiale tra organismi di normazione tecnica nazionale. Fra i principali riferimenti normativi emanati, vi sono le norme ISO 14001 (relative ai sistemi di gestione ambientale) e ISO 9000 (relative ai sistemi di qualità). L. 68/99: legge recante le "Norme per il diritto al lavoro dei disabili". Ha come finalità la promozione dell'inserimento e della integrazione lavorativa delle persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato.

L. 197/91: legge sull'antiriciclaggio, il cui obiettivo è quello di limitare l'uso del contante e dei titoli al portatore nelle transazioni per prevenire l'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio.

L. 10/91: legge recante le norme per l'attuazione del Piano energetico nazionale in materia di uso razionale dell'energia, di risparmio energetico e di sviluppo delle fonti rinnovabili di energia.

L. 598/94: legge (rivolta a piccole, medie e grandi imprese e imprese artigiane) che istituisce agevolazioni per l'innovazione tecnologica, la tutela ambientale e la sicurezza sui luoghi di lavoro.

Mandated Lead Arranger: banca capofila, incaricata di costituire il necessario consorzio di banche o sindacato e di organizzare il finanziamento.

Mib bancario: indice azionario che raggruppa le banche quotate alla Borsa di Milano.

Microcredito: prestiti di ammontare limitato a condizioni agevolate rivolti a soggetti che solitamente sono esclusi dai circuiti bancari e finalizzati all'occupazione e all'imprenditorialità.

Mobile banking: pagamenti eseguiti totalmente o parzialmente tramite l'uso di un telefono cellulare. Tali pagamenti sono equiparati ai pagamenti elettronici e sono soggetti alle relative direttive del sistema bancario europeo.

Multicanalità: offerta di prodotti e servizi bancari al dettaglio tramite sia i tradizionali canali fisici (sportello), sia i canali telematici. La definizione tiene conto sia della tipologia di canali distributivi attraverso i quali viene

erogata tale attività (reti chiuse o aperte, tipo internet) che della modalità di accesso a tali canali da parte della clientela (terminali Pos, sportelli Atm, telefoni, personal computer e carte a microcircuito).

NATO (North Atlantic Treaty Organization):

Organizzazione del Patto Atlantico del Nord.

NYSE (New York Stock Exchange): Borsa di New York.

NPL (non performing loans): crediti in sofferenza.

Ombudsman bancario: organismo collegiale istituito nel 1993, promosso dall'ABI per dirimere, al ricorrere di determinate condizioni, le controversie il cui valore non superi i 10.000 euro tra banche e clientela che non abbiano trovato soluzione presso l'ufficio reclami delle banche.

Pay out ratio: percentuale di utile distribuito agli azionisti tramite i dividendi.

Phone banking: offerta di prodotti e servizi bancari tramite call center, struttura aziendale che prevede l'integrazione di tecnologie telefoniche e informatiche, ed eventualmente di risorse umane, destinata alla gestione efficiente delle comunicazioni tra azienda e clienti; le informazioni vengono trattate mediante appositi dispositivi tecnologici, spesso integrati con il sistema informativo aziendale, che permettono di ottimizzare e ampliare i contatti.

PMI: piccole e medie imprese.

POR: Programmi Operativi Regionali, che usufruiscono di uno o più Fondi Strutturali dell'UE.

Portfolio management: gestione del portafoglio.

PPP: Partenariato Pubblico Privato.

Private banker: promotore finanziario.

Private equity: attività di investimento nel capitale di rischio di imprese non quotate, tipicamente di piccole e medie dimensioni.

Project finance: metodo di finanziamento in cui il prestatore guarda soprattutto alla redditività di un singolo progetto, sia come fonte di rimborso che come garanzia dell'esposizione. Questo tipo di finanziamento è generalmente destinato a grandi, complesse e costose infrastrutture, ad esempio nei settori energetico, chimico, estrattivo, dei trasporti, dell'ambiente e delle telecomunicazioni.

Protocollo di Kyoto: protocollo di applicazione della Convenzione delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici (United Nations Conference Framework Convention on Climate Change). Il Protocollo impone degli obiettivi di riduzione di gas effetto serra ai Paesi industrializzati e ai Paesi ad economia in transizione,

sulla base di "comuni ma differenziate responsabilità", da ottenere nel periodo 2008-2012 così da pervenire ad una riduzione globale del 3,8% delle loro emissioni rispetto ai valori del 1990.

Rating: valutazione del merito di credito di una controparte affidata o da affidare, attraverso la quantificazione della probabilità di insolvenza della stessa.  
Retail banking: mercato al dettaglio costituito prevalentemente da clienti privati, piccole imprese e famiglie consumatrici.

Risk management: struttura organizzativa in cui vengono predisposte le metodologie, i criteri di misurazione e di gestione nonché gli strumenti di controllo in materia di rischi creditizi, finanziari e operativi, al fine di garantire il governo dell'esposizione a tali rischi.

Roadshow: serie di incontri con investitori istituzionali che hanno luogo in piazze finanziarie internazionali.

ROE (Return on equity): pari a utile netto/patrimonio netto medio, è uno dei principali indici di redditività.

Sarbanes-Oxley Act: legge statunitense varata nel luglio 2002 recante ulteriori disposizioni sulle informazioni finanziarie delle imprese a garanzia verso il pubblico. In particolare la nuova normativa richiede maggiore accuratezza e affidabilità nelle informazioni di bilancio.

SEC: Securities Exchange Commission, l'Autorità di Vigilanza Americana.

Settlement: liquidazione.

SOA: organismi di attestazione di diritto privato, autorizzati dall'Autorità di Sorveglianza sui Lavori Pubblici, che accertano ed attestano l'esistenza nei soggetti esecutori dei lavori pubblici di alcuni specifici elementi di qualificazione indicati dall'articolo 2 del D.P.R. 34/2000 (Regolamento recante istituzione del sistema di qualificazione per gli esecutori dei lavori pubblici).

SRI (Socially Responsible Investment): attività di gestione del risparmio svolta secondo criteri ambientali e sociali. Usualmente, si distinguono tre approcci: la selezione dei portafogli (i titoli vengono inclusi o esclusi a seconda del profilo di responsabilità ambientale o sociale delle imprese emittenti); l'azionariato attivo (l'esercizio dei diritti, come il diritto di voto in assemblea, che discendono dalla proprietà dei titoli al fine di influenzare le politiche di responsabilità sociale dell'impresa); l'investimento di comunità (l'indirizzo di capitali verso economie marginali con obiettivi di sviluppo locale).

Stakeholder: portatore di interesse. È il soggetto,

privato o pubblico, singolo od organizzato, che intrattiene relazioni, dirette o indirette, formali o informali, con l'impresa.

Stock option: incentivazione azionaria a favore di personale della Società, con opzione di esercitarla dopo n tempo.

Sviluppo sostenibile: lo sviluppo che soddisfa i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri (Rapporto Brundtland - WCED World Commission for Economic Development - 1987).

Target price: prezzo obiettivo.

Tep (tonnellata equivalente di petrolio): unità di misura internazionale che viene utilizzata quando si trattano quantità rilevanti di energia. Ogni tep equivale alla quantità di energia ottenibile bruciando 1.000 Kg di petrolio (41,8 GJ o 11,6 MWh).

Turnover: rotazione o indice di rotazione. Riferito alle persone, il termine indica il naturale ricambio di personale che ha luogo a seguito di dimissioni, di collocamento a riposo, decessi o altri motivi che impongono l'assunzione di un nuovo dipendente al posto di quello che ha lasciato l'azienda.

UN Global Compact: iniziativa volontaria per la promozione e la diffusione di pratiche di sviluppo sostenibile lanciata e sponsorizzata dalle Nazioni Unite.

Unit linked: prodotti assicurativi che investono in quote di fondi assicurativi, principalmente costruiti in funzione della diversa rischiosità.

UNEP (United Nations Environmental Program): programma delle Nazioni Unite sull'ambiente, che promuove lo sviluppo sostenibile presso nazioni, comunità e imprese.

Wealth Management: attività rivolta alla gestione e amministrazione, sotto varie forme, di risorse patrimoniali affidate dalla clientela.

## Indice analitico

- Acqua (consumi di): pag. 148; pag. 213  
 Antiriciclaggio: pag. 135  
 Attività benefica: vedi Donazioni  
 Attività di research: vedi Banca IMI  
 Associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno: pag. 118  
 Banca IMI: pag. 70  
 Banca OPI: pagg. 126-128; pagg. 155-157; pag. 223  
 Basilea II: pag. 79; pag. 219  
 Carta (consumi di): pagg. 146-147; pag. 213  
 Client Financial Planning: pagg. 56-58; pag. 65  
 Codice Etico: pagg. 24-25; pag. 32; pag. 39; pag. 162; pag. 224  
 Comitato Etico: pag. 24-25; pag. 32; pag. 37  
 Commercial Policy: pag. 24; pag. 32; pag. 48; pag. 71  
 Confidi: pagg. 72-74; pag. 85; pag. 219  
 Consulte sull'economia locale: pag. 78; pag. 85; pag. 117; pag. 139  
 Customer Satisfaction (indagini di): pag. 51; pag. 192  
 Dichiarazione UNEP: pag. 22; pag. 141; pag. 152  
 Distretti industriali: pagg. 74-75; pag. 83  
 Donazioni: pag. 120  
 Emissioni in atmosfera: pagg. 150-151  
 Energia (consumi di): pagg. 142-145; pag. 213; pag. 223  
 Energie rinnovabili: pag. 144; pag. 159; pag. 156  
 Energy management: pagg. 141-145; pag. 159; pag. 213; pag. 223  
 FIN.OPI: pag. 129; pag. 156  
 Fondi etici: pag. 24, pagg. 59-61  
 Forum BEI: pagg. 152-153  
 Green Light (Programma europeo): pag. 151  
 Immigrati: pag. 55; pag. 123  
 Indici etici: pag. 24; pag. 32  
 Investitori SRI o etici (rapporti con): pag. 32; pag. 115  
 Investment Policy: pag. 24; pag. 32; pag. 48; pag. 56; pag. 65  
 Long term care: pag. 54; pag. 125  
 Media (rapporti con i): pagg. 136-137; pag. 212  
 Microcredito: pagg. 120-122; pag. 139  
 Multicanalità: pag. 48; pag. 55; pag. 65; pag. 81; pag. 85; pag. 197; pag. 218; pag. 219  
 Organizzazioni sindacali (rapporti con): pag. 91; pag. 105; pag. 201  
 Patrimonio artistico: pag. 130-134  
 PattiChiari: pagg. 48-49; pag. 123; pag. 195  
 Piano strategico 2003-2005: pagg. 26-27; pagg. 110-111; pag. 115; pag. 221  
 Private Banker: pagg. 180 – 183; pagg. 204-209; pag. 215  
 Problemi del risparmio amministrato: pagg. 62-64  
 Promotori finanziari: vedi Private banker  
 Protocollo di Kyoto: pag. 32; pag. 156  
 Rapporto con il settore degli armamenti: pag. 71  
 Reclami: pag. 64; pag. 197  
 Responsabilità Sociale d'Impresa: vedi CSR  
 Rifiuti: pag. 149; pag. 223  
 Safety: pag. 102; pag. 203; pag. 220  
 Security: pag. 103; pag. 105; pag. 203; pag. 220  
 Segnalazioni della clientela: vedi Reclami  
 Servizi online: vedi Multicanalità  
 Segnalazioni della clientela: vedi Reclami  
 Servizio bancario di base: pag. 49; pag. 53; pag. 123; pag. 139  
 Small business: pag. 52; pag. 69  
 Socially Responsible Investments: vedi Fondi etici  
 Sponsorizzazioni: pag. 124  
 Sanpaolo IMI Private Equity: pag. 69; pagg. 76-77  
 Sanpaolo IMI Wealth Management: pagg. 59-61  
 Sistemi di pagamento: pag. 55  
 Studenti (finanziamenti a): pag. 54  
 UN Global Compact: pag. 22; pag. 24  
 Valutazione del rischio ambientale: pag. 157



Il Bilancio Sociale  
è disponibile (in italiano e in inglese)  
sul sito internet:  
*[www.grupposanpaoloimi.com](http://www.grupposanpaoloimi.com)*

Osservazioni, suggerimenti  
o richieste di chiarimenti ed informazioni  
possono essere indirizzati a:  
*[bilanciosociale@sanpaoloimi.com](mailto:bilanciosociale@sanpaoloimi.com)*

La predisposizione di questo Bilancio Sociale  
è stata curata da un gruppo di lavoro interno  
con l'assistenza della società  
Avanzi - Idee ricerche e progetti per la sostenibilità.

Progetto grafico: Partners - Torino





# Struttura del Gruppo

## FUNZIONI CENTRALI

### FUNZIONI DI CAPOGRUPPO

#### INVESTIMENTI PARTECIPATIVI

- Santander Central Hispano (Spagna; 2,9%)
- CDC Ixis (Francia; 3,4%)
- Banque Sanpaolo (Francia; 40%)
- Finconsumo Banca (30%)<sup>1</sup>
- Altre partecipazioni

#### TESORERIA

- Banca Capogruppo
- Sanpaolo IMI US Financial (Stati Uniti)
- Sanpaolo IMI Bank International (Madeira, Portogallo)

### MACCHINA OPERATIVA INTEGRATA

## RETI BANCARIE DOMESTICHE

### RETE SANPAOLO E CONSUMER BANKING

- Rete Sanpaolo
  - Banca Capogruppo
  - Sanpaolo Banco di Napoli
- Sanpaolo Leasint
- Finemiro Banca (97%)
- Sanpaolo Bank (Lussemburgo)<sup>2</sup>
- Sanpaolo Bank (Austria)<sup>3</sup>
- Sanpaolo Bank (Svizzera)

### BANCHE RETI EX CARDINE<sup>4</sup>

- Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo
- Cassa di Risparmio in Bologna
- Cassa di Risparmio di Venezia
- Banca Popolare dell'Adriatico
- Friulcassa

### BANCA OPI

### GRANDI GRUPPI E FINANZA STRUTTURATA

- Banca Capogruppo

### ALTRE RETI ITALIA

- Cassa di Risparmio di Firenze (19,5%)
- Cassa dei Risparmi di Forlì (29,8%)
- Banca delle Marche (7%)

### GESTIONI ESATTORIALI

- Banca Capogruppo
- GEST Line

## PERSONAL FINANCIAL SERVICES

### BANCA FIDEURAM (73,4%)

- Sanpaolo Invest SIM
- Banque Privée Fideuram Wargny (Francia)
- Fideuram Investimenti
- Fideuram Vita
- Fideuram Bank (Lussemburgo)
- Fideuram Assicurazioni
- Fideuram Fiduciaria
- Fideuram Bank Suisse (Svizzera)
- Fideuram Gestions (Lussemburgo)
- Fideuram Asset Management (Irlanda)
- Sanpaolo Invest Ireland (Irlanda)

## WEALTH MANAGEMENT E FINANCIAL MARKETS

### SANPAOLO IMI WEALTH MANAGEMENT

- Sanpaolo IMI Asset Management
- Sanpaolo Vita
- Sanpaolo Life (Irlanda)
- Sanpaolo IMI Wealth Management (Lussemburgo)
- Sanpaolo IMI Institutional Asset Management
- Sanpaolo IMI Alternative Investments

### EPTAFUND

### BANCA IMI

- IMI Bank (Lussemburgo)<sup>2</sup>
- IMI Investments (Lussemburgo)
- IMI Capital Markets USA (Stati Uniti)
- Banca IMI Securities (Stati Uniti)

### SANPAOLO IMI PRIVATE EQUITY

- LDV Holding (Olanda)

## ATTIVITÀ INTERNAZIONALI

### RETE ESTERA

- Banca Capogruppo
- Sanpaolo IMI Bank Ireland (Irlanda)

### SANPAOLO IMI INTERNAZIONALE

- Banka Koper (Slovenia; 62,6%)<sup>5</sup>
- Inter-Europa Bank (Ungheria; 85,9%)
- Sanpaolo IMI Bank Romania (Romania; 97,9%)

## IMI INVESTIMENTI

1. In data 23 gennaio 2004 è stata perfezionata la cessione della quota a Santander Central Hispano.

2. In data 16 dicembre 2003 è stata approvata la fusione per incorporazione di IMI Bank (Lussemburgo) in Sanpaolo Bank (Lussemburgo).

3. In data 16 dicembre 2003 è stata autorizzata la cessazione dell'attività di Sanpaolo Bank (Austria).

4. A partire dall'1/1/2004 Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, Cassa di Risparmio in Bologna, Cassa di Risparmio di Venezia e Friulcassa operano nell'ambito della Direzione Territoriale Nord Est, mentre Banca Popolare dell'Adriatico fa capo alla Rete Sanpaolo.

5. In data 18 febbraio 2004 la quota è salita dal 62,6% al 62,9%.

