



Bilancio della
responsabilità
sociale
2004



“Le immagini utilizzate riproducono brevi istantanee a ricordo di come lo sviluppo economico e sociale si realizzi attraverso il fare quotidiano, nella piena consapevolezza che ogni singolo gesto si riflette sull’intero processo.

Oggetti apparentemente statici e inanimati si alternano e si sommano all’elemento umano e naturale entrandone in simbiosi fino a trovare una loro concretezza e identità.

E su tutto la metafora visuale dell’ombra che assurge a ruolo di garanzia, la promessa di una presenza costante e amica in grado di assicurare uno sviluppo duraturo, equilibrato e responsabile.”

Bilancio della responsabilità **sociale** 2004

Bilancio al 31 dicembre 2004

- 7 *Lavoriamo insieme per il progresso del sistema Paese*
Luigi Abete, Presidente BNL
- 9 *Premessa metodologica: i principi di redazione del Bilancio*

Parte prima: identità aziendale

- 12 **Storia**
- 14 **Fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio**
- 15 **Contesto di riferimento: scenario e mercato**
- 17 **Missione e valori**
- 18 **Assetto istituzionale e organizzativo**
- 19 Governance
- 20 Line
- 21 Modello di governo delle partecipazioni
- 21 Modello del credito
- 22 Modello organizzativo della Rete distributiva
- 24 **Piano operativo**
- 26 **Scelte qualificanti**
- 26 Il Decreto Legislativo 231/2001
- 27 Il Modello di auditing
- 28 Le certificazioni volontarie

Parte seconda: rendiconto

- 32 **Determinazione e distribuzione del valore aggiunto**
- 36 **Remunerazione del capitale investito e politica dei dividendi**

Parte terza: politiche sociali

- 42 **I Clienti**
- 44 Caratteristiche e analisi
- 45 Mercato Retail
- 50 Mercato Corporate
- 52 Mercato Private
- 54 Prodotti
- 58 Ascolto e relazione con il cliente
- 65 Modello distributivo
- 69 Finanza straordinaria e project financing
- 73 Artigiancassa SpA

74	Gli Investitori
76	Composizione del capitale sociale
77	Assetto azionario
79	Il Consiglio di Amministrazione
79	Patti tra gli azionisti
80	Partecipazione dei soci al governo dell'impresa e tutela delle minoranze
80	Il Codice di autodisciplina delle società quotate
82	Il Codice etico e di comportamento
82	Autoregolamentazione in materia di Operazioni Significative
82	Internal Dealing
82	Relazioni con gli investitori e comunicazione finanziaria
83	L'attività dell'Unità per le Relazioni con gli Investitori nel 2004
84	La comunicazione verso gli azionisti Retail
84	La sezione Investor Relations del sito internet (www.bnlinvestor.it)
86	La Collettività
88	Impegno sociale
98	Ambiente
101	Relazioni con i mezzi di informazione
103	BNL e le istituzioni
106	Il Personale
108	Composizione e articolazione
111	Persone di BNL e impegno sociale
111	Adozione del Codice etico
112	Comunicazione Interna
115	Sviluppo delle persone
115	Formazione
121	Rapporti sindacali
122	I Fornitori
124	Comunicazione e informazione
124	Qualificazione ed analisi dei fornitori
124	Adozione del green procurement
126	Uso ecologico e formativo dei materiali usati
126	Sistemi di e-ordering

Parte quarta: obiettivi e linee di sviluppo

130	Obiettivi generali
-----	---------------------------

Lavoriamo insieme per il progresso del sistema Paese

Luigi Abete, Presidente BNL

E' attraverso il dialogo e la reciproca conoscenza che si può costruire un clima di rispetto e le premesse per il successo e lo sviluppo.

Negli ultimi anni BNL ha promosso un intenso programma di impegni indirizzati a tutti i portatori di interesse, sia interni sia esterni, tra i quali ricordiamo: l'adozione del Codice etico, che individua e definisce i valori e le responsabilità etiche, l'adesione al *Global Compact*, iniziativa promossa dall'ONU per promuovere la crescita sostenibile, e il riconoscimento speciale, nella categoria "marketing sociale", del Sodalitas Social Award promosso da Assolombarda con il progetto "BNL per Telethon".

Un filo conduttore unisce le tante iniziative che negli ultimi anni hanno visto BNL protagonista nel sociale. Esso risiede nella capacità di coniugare finanza ed etica, lavoro e responsabilità, strategie ed attenzione ai diversi *stakeholder*, cogliendo il vero significato di quelli che sono i principi cardine della Responsabilità sociale d'impresa.

Responsabilità sociale, infatti, non vuol dire solo beneficenza, filantropia o un generico far-del-bene, ma è un investimento sulla qualità dell'impresa e sulla sua crescita culturale.

La consapevolezza della nostra storia passata ci conferma quanto i valori che sono alla base di tutto questo siano nel nostro DNA. La nostra storia costituisce per tutti una testimonianza evidente del contributo che la Banca ha offerto e continuerà a offrire, giorno dopo giorno, per la crescita economica e lo sviluppo sociale.

Non ci resta dunque che continuare a lavorare insieme in questa direzione, per la qualità della nostra impresa e per il progresso del sistema Paese.

Luigi Abete

Premessa metodologica: i principi di redazione del Bilancio

Il Bilancio della responsabilità sociale del gruppo BNL è giunto alla sua quarta edizione. La Banca mantiene così l'impegno di continuità nella pubblicazione di questo importante documento che non è solo uno strumento di comunicazione, ma è soprattutto uno strumento di gestione aperto alle valutazioni dei diversi interlocutori, verso i quali BNL si rivolge.

Siamo sempre più convinti che l'impresa è oggi chiamata a svolgere compiti complessi, che richiedono una sempre più attenta considerazione delle aspettative dell'intera collettività.

Per il 2005 sono stati delineati nuovi e impegnativi obiettivi nel percorso di miglioramento continuo delle prestazioni aziendali, a testimonianza dell'impegno dell'azienda al dialogo da tempo avviato con il personale, i partner e tutti gli altri interlocutori.

BNL auspica che questo sforzo sia apprezzato e possa contribuire ad un miglioramento della condivisione delle esigenze di tutte le componenti sociali ed economiche presenti ed operanti sul territorio.

Le principali novità riscontrabili in questa quarta edizione del Bilancio sociale riguardano in particolare:

- il continuo affinamento del sistema di gestione della responsabilità sociale;
- la rilevazione di ulteriori indicatori di *performance*, i *CSR performance indicator* presentati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali all'interno del progetto CSR-SC;
- l'inserimento di informazioni riguardanti la sostenibilità ambientale, ossia la capacità di produrre minimizzando gli impatti ambientali diretti e indiretti, per preservare l'ambiente naturale a beneficio delle future generazioni.

Il Bilancio sociale della Banca è stato redatto sulla base del modello dell'Associazione Bancaria Italiana (ABI) e dell'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale (IBS) per il settore del credito.

La redazione del Bilancio sociale, con la sua quarta pubblicazione, ha confermato la determinazione a rendere il progetto non solo continuativo nel tempo, ma complementare al Bilancio d'esercizio.

I dati sull'andamento economico-finanziario sono integrati con le informazioni quali-quantitative in ambito etico e sociale, ponendo così in evidenza il contributo offerto da BNL allo sviluppo economico, sociale e culturale del Paese.



Parte
Prima



Introduzione
descrittiva
dell'identità aziendale

Storia

Dietro il nome quasi sconosciuto di *Istituto Nazionale di Credito per la Cooperazione* si cela l'ente progenitore di BNL.

Fin dagli inizi del Novecento, BNL ha svolto un ruolo da protagonista nello sviluppo economico, sociale e culturale del Paese.

La missione di BNL era del resto chiara fin dalla sua fondazione, avvenuta con un regio decreto del 1913: una banca al servizio della società e delle imprese.

1913 -1940. Da istituto di credito per la cooperazione a banca dello Stato

Sono questi gli anni della nascita dell'Istituto, voluto da Luigi Luzzatti e tenuto a battesimo da Giovanni Giolitti nel 1913.

Di questo periodo è lo sforzo finanziario per la ricostruzione del Paese dopo la prima guerra mondiale, con investimenti importanti nel campo edilizio e nel Mezzogiorno.

Il governo decide di trasformare la Banca in un organismo di diritto pubblico, con compiti sempre più ampi: nel 1929 l'Istituto diviene la Banca Nazionale del Lavoro, con l'obiettivo di essere la "Banca dello Stato".

1941-1970. L'epopea di Longo e il boom economico

L'arco temporale compreso tra l'immediato dopoguerra e la ripresa economica, che culminerà nel cosiddetto boom, rispecchia in modo esemplare la capacità della Banca di farsi interprete del desiderio di rinascita del Paese.

Il settore industriale e quello agricolo, insieme alle operazioni finanziarie previste dal *Piano Marshall* e dalla Cassa per il Mezzogiorno, rappresentano le principali aree di intervento.

Protagonista della crescita di questi decenni è Imbriani Longo, che, come Direttore Generale e poi come Presidente, resterà ai vertici della Banca per più di un ventennio. L'espansione sul mercato internazionale (con le sedi di Parigi, Londra, Madrid, Francoforte, Rio de Janeiro, Montreal, New York), frutto di una politica estera forte e dinamica, porta BNL a occupare il nono posto nell'elenco delle più importanti banche mondiali.

1971-2003. La svolta della privatizzazione, BNL verso una nuova identità di Gruppo

Negli anni Settanta la Banca registra un'inversione di tendenza, dovuta soprattutto alla recessione economica e all'indebitamento pubblico del Paese; per la prima volta l'Istituto non è più leader nel sistema bancario.

Molti sono gli eventi che ne fanno altalenare le fortune, dal boom della Borsa fino alla disavventura di Atlanta.

La svolta della privatizzazione del 1998, ormai inevitabile, impone un profondo processo di riorganizzazione interna, incentrato su obiettivi di ristrutturazione e di rilancio commerciale.

Il cambiamento è soprattutto culturale: in questo periodo si chiude definitivamente in Italia l'epoca dello Stato banchiere e imprenditore.

BNL è per la prima volta quotata alla Borsa di Milano. Da lì in avanti, il Gruppo pensa a formulare un'offerta di servizi bancari e finanziari multispecialistici.

Oggi

Dopo il pieno successo dell'aumento di capitale e con l'integrale sottoscrizione delle azioni ordinarie offerte in opzione, il nuovo capitale sociale di BNL supera i 2 miliardi di euro con circa 3 miliardi di azioni ordinarie e circa 23 milioni di azioni di risparmio. BNL rappresenta uno dei maggiori gruppi bancari italiani.

La Capogruppo e le Società controllate coprono tutte le principali aree di attività bancaria e finanziaria, anche ad alto contenuto innovativo, destinate sia ai clienti corporate che a quelli retail.

Il modello distributivo presenta una strategia multicanale e un modello organizzativo che puntano a razionalizzare e a ottimizzare la focalizzazione sulle diverse aree di business, nell'ottica di un'ulteriore specializzazione per segmento/mercato.

BNL ha, inoltre, attivato un nuovo modello organizzativo/distributivo di Area Territoriale.

BNL ha, inoltre, attivato un nuovo modello organizzativo/distributivo di Area Territoriale. Infine è da ricordare che da tempo BNL lavora nella direzione della professionalità e della trasparenza sia con l'adesione alle norme europee di Basilea 2 sia con il passaggio ai nuovi principi contabili internazionali IAS (*International Accounting Standards*). Ciò ha permesso a BNL di meglio definire i *pricing* verso le controparti e di orientare l'attività commerciale e produttiva verso fasce di clientela con un rapporto rischio/rendimento migliore.

Fatti di rilievo dopo la chiusura dell'esercizio¹

Si è tenuta il 21 maggio 2005, con la partecipazione di oltre il 75% del capitale ordinario, l'Assemblea degli Azionisti di BNL. All'ordine del giorno il Bilancio al 31 dicembre 2004, l'acquisto e vendita di azioni proprie, l'elezione del Consiglio di Amministrazione previa determinazione del numero degli amministratori, l'elezione del Collegio Sindacale e la definizione dei compensi spettanti ai componenti dei diversi organi.

L'Assemblea ha approvato il Bilancio dell'esercizio 2004 che ha chiuso con un risultato consolidato netto negativo di 34 milioni rispetto ad un utile di 141 milioni del 2003. I risultati conseguiti dal gruppo BNL sono stati caratterizzati dalla forte accelerazione impressa ai processi di rafforzamento patrimoniale e miglioramento della qualità del credito, unita alla crescita commerciale in alcune aree core di attività. La base patrimoniale è stata rafforzata grazie all'aumento di capitale deliberato a dicembre scorso e all'opera di riposizionamento degli attivi ponderati nelle aree di attività che non fanno parte del core business.

Il profilo di rischio del Gruppo ha subito, inoltre, un'importante riduzione. In particolare la copertura dei crediti in sofferenza è salita al 57,6% (dal 48,7% nel 2003) e quella dei crediti problematici (sofferenze più incagli) al 51,4% (dal 45,6%). Le sofferenze nette iscritte in bilancio sono scese del 14,7% rispetto all'anno precedente mentre i crediti problematici netti sono diminuiti del 12,3%. Gli impieghi domestici in bonis al lordo delle cartolarizzazioni effettuate nel periodo sono cresciute di quasi il 10%.

La Capogruppo nel 2004 ha registrato un risultato netto negativo di 60 milioni, per il cui ripianamento l'Assemblea degli Azionisti ha approvato l'utilizzo delle seguenti riserve patrimoniali: utili portati a nuovo per 639 mila euro, riserva da rivalutazione per 7 milioni di euro e riserva straordinaria per 52 milioni di euro. Dopo il suddetto ripianamento il patrimonio netto della Capogruppo a fine 2004 è di 5.028 milioni di euro ed i mezzi patrimoniali (inclusi i fondi rischi su crediti e le passività subordinate) di 7.647 milioni. Punto importante dell'ordine del giorno dell'Assemblea l'elezione del CdA della Banca che quest'anno sarà composto da 15 membri, due in più rispetto al Consiglio di Amministrazione in scadenza.

Chiusa l'Assemblea, la prima riunione del CdA tenutasi il 24 maggio scorso ha nominato presidente Luigi Abete e vice presidenti Pier Luigi Fabrizi e Antonio Ortega Parra. Il Consiglio ha nominato, inoltre, il Comitato Esecutivo che oltre al presidente, membro di diritto, è composto da Antonio Ortega Parra, Aldo Minucci e Juan Perez Calot. Segretario del Consiglio di Amministrazione è stato confermato Giovan Domenico Formosa.

(1) Ultimo aggiornamento in data 24 maggio 2005

Contesto di riferimento: scenario e mercato

Nel 2004 l'economia internazionale è stata caratterizzata dalla forte ascesa delle quotazioni del petrolio, dall'indebolimento delle quotazioni del dollaro rispetto all'euro e dal persistere di rilevanti tensioni geopolitiche. Nonostante ciò, l'economia mondiale ha conosciuto una fase di espansione sostenuta, sulla scia di una forte accelerazione del commercio internazionale.

Questa crescita economica si è manifestata con alcune significative differenze nelle diverse aree del pianeta. Stati Uniti e Cina hanno svolto la principale funzione di traino. Nel caso degli Stati Uniti, la spinta propulsiva principale ha continuato a venire dalla domanda interna.

Per la Cina la crescita è derivata dalla forte progressione degli investimenti delle imprese e dall'aumento delle quote di mercato nel commercio mondiale.

Incoraggiante è stata l'ulteriore accelerazione registrata dalla crescita anche in altre economie emergenti.

In Asia, tuttavia, le prospettive di sviluppo si sono dovute confrontare con le conseguenze economiche del maremoto occorso proprio alla fine del 2004.

Anche l'America Latina ha segnato apprezzabili tassi di sviluppo: Cile e Brasile hanno registrato tassi di crescita superiori al 5%, mentre l'Argentina, per il secondo anno consecutivo, è cresciuta a ritmi elevati recuperando parte del terreno perduto con la grave recessione degli inizi del decennio.

Nell'area dell'euro, la ripresa economica si è avviata in ritardo rispetto al resto del mondo ed è stata condizionata dal tono di generale debolezza, denunciato dai consumi delle famiglie e dagli effetti del tendenziale apprezzamento dell'euro.

Sui mercati valutari internazionali, l'indebolimento del cambio del dollaro nei confronti dell'euro si è accompagnato al mantenimento della parità tra la divisa americana e quella cinese.

Di fronte all'ulteriore ampliamento del deficit del risparmio rispetto al valore degli investimenti, la Federal Reserve ha avviato una fase di progressiva restrizione della politica monetaria, con graduali innalzamenti del tasso di riferimento.

Per contro, la debole ripresa dell'economia europea e il rafforzamento dell'euro a fronte delle valute dei principali partner commerciali, soprattutto verso il dollaro, hanno indotto la Banca Centrale Europea a mantenere un'impostazione relativamente accomodante della politica monetaria.

In assenza di forti pressioni inflazionistiche, il saggio guida è rimasto fermo al 2% fissato a metà 2003.

Sui mercati finanziari internazionali, l'andamento dei tassi d'interesse a lungo termine ha registrato andamenti alterni a testimonianza delle forti incertezze sull'evoluzione futura degli aggregati macroeconomici. Nella prima metà del 2004, i tassi sui titoli di Stato dei principali paesi industrializzati sono aumentati con decisione. Successivamente, con l'emergere di sintomi di minore vivacità economica, i tassi hanno iniziato a scendere.

Negli ultimi mesi dell'anno l'accentuarsi dell'indebolimento del dollaro ha indotto gli investitori internazionali a richiedere un premio crescente per detenere attività finanziarie denominate nella valuta statunitense. Nell'area dell'euro, invece, la debolezza del quadro congiunturale e il rafforzamento della divisa di riferimento hanno determinato il proseguimento del calo dei tassi verso i minimi toccati a metà 2003.

L'economia italiana ha condiviso il non brillante momento dell'economia europea. Dopo due anni di incrementi solo marginali, nel 2004 si è assistito ad una moderata ripresa della crescita del prodotto interno lordo, risalita lievemente al di sopra dell'1%. Gli investimenti in costruzioni hanno rappresentato la componente più dinamica della domanda interna.

In media d'anno, questa categoria di investimenti ha riportato un incremento prossimo al 3%. Particolarmente debole è invece risultato l'andamento delle altre componenti della domanda e i consumi delle famiglie, soprattutto per beni non durevoli, che hanno risentito del minor potere d'acquisto dei salari.

Le esportazioni sono state penalizzate dall'apprezzamento dell'euro, mentre il contributo del saldo estero netto alla crescita del prodotto interno lordo è risultato solo marginalmente positivo.

L'inflazione, dopo essersi mantenuta stabilmente al di sopra del 2% nella prima parte dell'anno, ha successivamente decelerato, portandosi lievemente al di sotto della media dei paesi dell'euro, con un consuntivo 2004 che ha registrato il livello medio minimo dell'ultimo quinquennio.

Missione e valori

Missione

Le radici culturali del gruppo BNL trovano fondamento nell'aver accompagnato per oltre 90 anni lo sviluppo economico e sociale del Paese.

Oggi il gruppo BNL costituisce una realtà multispecialistica di prodotti e servizi finanziari, a cultura internazionale e con un forte radicamento sul territorio, la cui missione è la creazione di valore nel tempo per:

- i clienti, le persone e le imprese, fornendo servizi finanziari di elevata qualità;
- gli azionisti, massimizzando i loro investimenti;
- i dipendenti, valorizzando il capitale umano e la crescita professionale;
- la collettività, aderendo a un modello di sviluppo sostenibile per le attuali e le future generazioni.

Valori

I valori ai quali si ispira il gruppo BNL sono i seguenti:

Centralità del cliente e sviluppo del servizio.

Il cliente è al centro delle scelte strategiche e operative del gruppo BNL. La relazione con i clienti si fonda sull'attenzione, sull'ascolto costante e sulla misurazione della soddisfazione, per offrire prodotti e servizi finanziari in continua evoluzione.

Imprenditorialità e coinvolgimento.

Spirito di iniziativa e convinzione sono le caratteristiche che contraddistinguono le persone che lavorano nel gruppo BNL, con impegno e coinvolgimento nella ricerca della qualità e nell'innovazione dei prodotti e dei servizi, per rispondere in maniera efficace ed efficiente alle sfide del mercato.

Competenza e crescita professionale.

La competenza e l'esperienza professionale sono alla base dei successi del Gruppo. La valorizzazione del capitale di competenze ed esperienze professionali, attraverso la condivisione delle conoscenze e lo sviluppo delle relazioni tra le persone, costituisce il presupposto della crescita del gruppo BNL.

Etica e trasparenza.

La responsabilità e la correttezza sono i punti fermi nei comportamenti verso clienti, azionisti, collaboratori e verso l'intera collettività. Valorizzando la trasparenza nelle attività imprenditoriali e commerciali, il sostegno alle iniziative di solidarietà e il rispetto dell'ambiente, il gruppo BNL vuole continuare a contribuire allo sviluppo economico, sociale e culturale del Paese.

Identità e storia.

Le radici culturali della Banca trovano fondamento nel suo ruolo storico di azienda di credito, creata per sostenere lo sviluppo dell'economia e della società italiana. In 90 anni di esperienza, si è costruita una cultura aziendale sensibile alle conseguenze sociali e ambientali della sua attività economica.

Assetto istituzionale e organizzativo

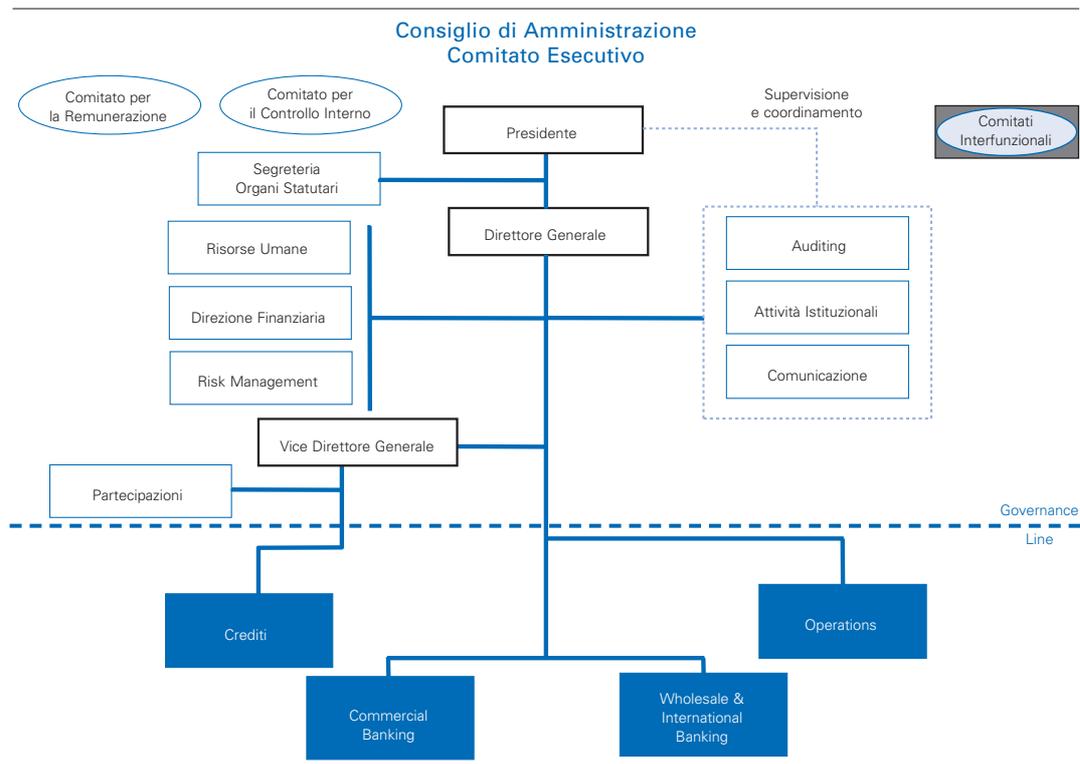
Nel corso del 2004 è stato completato il *roll out* del nuovo modello organizzativo che, in accordo con gli obiettivi strategici stabiliti dal piano industriale, intende:

- semplificare i meccanismi di *governance* aziendale;
- accelerare il miglioramento strutturale del rapporto *cost to income*;
- presidiare in modo integrato l'allocazione del capitale e il controllo delle *performance* economico-finanziarie, unificando la responsabilità e le leve operative per l'ottimizzazione della struttura finanziaria e l'allocazione del capitale proprio, concentrando in una struttura unitaria le logiche di governo del rischio.

La nuova struttura, implementata nel corso del 2004, riveste funzioni di *governance* e di *line*.

Compiti consultivi, di coordinamento e deliberativi sono attribuiti a specifici Comitati interfunzionali.

Organigramma della macrostruttura organizzativa.



Governance

Operano quali funzioni di *governance*

- Auditing: controlla la regolarità operativa e l'andamento dei rischi della Banca e delle società del Gruppo; vigila sul rispetto della normativa interna ed esterna; supporta l'Alta Direzione nella definizione dell'assetto dei controlli interni e ne valuta la funzionalità; formula proposte di miglioramento alle politiche di gestione dei rischi, agli strumenti di misurazione e alle procedure;
- Attività Istituzionali: assicura la gestione e lo sviluppo delle analisi di scenari macroeconomici e bancari a beneficio delle attività di *governance* e di business, il governo delle relazioni esterne, la gestione degli affari generali e la consulenza legale;
- Comunicazione: assicura lo sviluppo di strategie di comunicazione, la definizione e la corretta applicazione della *corporate identity* e della *brand architecture*, il governo e la realizzazione delle iniziative pubblicitarie istituzionali e dei progetti di responsabilità sociale; assicura il governo delle relazioni con i mezzi di informazione per valorizzare gli orientamenti strategici e gli indirizzi/risultati di business;
- Risorse Umane: definisce politiche ed indirizzi per lo sviluppo e la gestione delle risorse umane della Banca e del Gruppo, in coerenza con gli indirizzi strategici e con le priorità di business, programmando e controllando le relative componenti di organico, costo e competenze; assicura la gestione dei ruoli chiave della Banca e del Gruppo, nonché la strutturazione e offerta di servizi per le persone. Presidia l'evoluzione del modello organizzativo e della normativa e delle politiche del lavoro;
- Direzione Finanziaria: assicura la gestione in ottica integrata delle leve economico-finanziarie della Banca e del Gruppo, mediante l'elaborazione dei piani strategici e di allocazione del capitale, l'elaborazione degli indirizzi di *capital planning* e la gestione dell'*asset liability*; presidia i processi di programmazione operativa e controllo budgetario dei centri di responsabilità, nel rispetto degli indirizzi e degli obiettivi strategici, a livello Banca e Gruppo; assicura lo sviluppo e la gestione degli strumenti di pianificazione e controllo, la definizione e manutenzione dei sistemi di *transfer pricing*, in coerenza con l'evoluzione dell'assetto organizzativo; assicura la formazione dei risultati contabili al fine di produrre il Bilancio e le situazioni infrannuali, la produzione delle segnalazioni di vigilanza, nonché la consulenza fiscale per le strutture della Banca e del Gruppo; assicura lo sviluppo delle relazioni con gli investitori e le agenzie di rating; assicura per la Banca e il Gruppo l'ottimizzazione degli attivi e passivi, la gestione del pool di tesoreria e dei rischi generati dalle poste strutturali, nonché la *governance* della liquidità e la definizione del relativo programma;
- Risk Management: è responsabile per la definizione e la manutenzione di metodologie e strumenti finalizzati all'identificazione, misurazione, valutazione, controllo e gestione dei rischi, nonché del presidio della gestione e del monitoraggio integrato dei rischi, rilevando e segnalando ai *risk owner* e all'Alta Direzione l'andamento del profilo di rischio e/o eventuali superamenti dei limiti/parametri operativi assegnati; fornisce assistenza e supporto nella gestione delle azioni correttive e supporta l'Alta Direzione per il mantenimento del profilo di rischio entro i limiti stabiliti. Supporta la Direzione Finanziaria e l'Alta Direzione nei processi di allocazione del capitale e nella definizione del piano di *asset liability management* per la Banca e il Gruppo; assiste le Società del Gruppo nell'allestimento delle unità locali

di controllo dei rischi, validandone i sistemi di *risk management* (da implementare o già utilizzati) ed assicurandone il coordinamento funzionale;

- Partecipazioni: promuove la creazione di valore del portafoglio complessivo delle partecipate italiane ed estere per la realizzazione degli obiettivi strategici del Gruppo e la massimizzazione del ritorno del capitale allocato; presidia il raggiungimento degli obiettivi economici, patrimoniali e finanziari da parte delle Società.

Line

Operano quali funzioni di *Line*

- Divisione Commercial Banking: ha il compito di assicurare il raggiungimento degli obiettivi di volume, di *market/customer share*, di redditività, valore e *customer satisfaction* nei mercati domestici Corporate, Private e Retail attraverso il presidio, lo sviluppo e la gestione, in ottica di Gruppo, del portafoglio clienti, prodotti e canali;
- Divisione Wholesale & International Banking: si occupa di sviluppare prodotti finanziari tradizionali, innovativi e strutturati; di massimizzare il profilo rischio/rendimento sui mercati finanziari; cura l'accesso univoco ai mercati; promuove e realizza operazioni di *investment banking* per soddisfare le esigenze di finanza straordinaria dei clienti; garantisce il raggiungimento degli obiettivi di volume, *market share* e redditività, valore e *customer satisfaction* per il Mercato Grandi Clienti; gestisce i rapporti con le istituzioni finanziarie valorizzando le sinergie con le fabbriche prodotte; presidia le attività della Rete estera e le tematiche inerenti la piazza finanziaria di rilevanza per il business della Banca e del Gruppo; sviluppa prodotti/servizi per l'internazionalizzazione delle imprese; assicura la diffusione dell'offerta *wholesale* presso la Rete distributiva e le istituzioni finanziarie;
- Operations: ha l'incarico di garantire l'efficienza operativa delle strutture della Banca attraverso la programmazione dei processi, lo sviluppo e la gestione delle infrastrutture tecnologiche, la fornitura di beni e servizi, la gestione del patrimonio immobiliare, delle lavorazioni amministrative accentrate, dei servizi di *contact center* e la sicurezza aziendale;
- Crediti: ha la responsabilità di presidiare in modo unitario il processo del credito per la Banca e il Gruppo, dall'assunzione al recupero, al fine di massimizzare la qualità degli attivi creditizi; di sviluppare un polo di eccellenza nella valutazione e assunzione dei rischi creditizi e assicurare il monitoraggio dell'attività creditizia della Banca e del Gruppo per anticipare, prevenire e minimizzare i rischi creditizi e i fenomeni di deterioramento delle singole posizioni; di assicurare la gestione focalizzata delle posizioni irregolari per la loro tempestiva normalizzazione e l'efficace ed efficiente recupero dei crediti problematici della Banca e del Gruppo; definire in stretto coordinamento con la Direzione Risk Management, i criteri e le regole di esercizio della funzione creditizia della Banca e del Gruppo e promuoverne l'efficace diffusione.

Nel corso del 2004 è stata creata in staff al Vice Direttore Generale la

- Unità Contenzioso Rischi Rilevanti e Internazionale: con la responsabilità di curare le attività di recupero delle posizioni problematiche della Rete estera, gestire le posizioni problematiche dei paesi in via di sviluppo e le posizioni a incaglio e sofferenza di importo rilevante e/o con procedure concorsuali in atto, secondo gli indirizzi e le politiche definite dal Servizio Recupero Crediti e di fornire supporto specialistico nelle

operazioni straordinarie relative ai crediti problematici e nelle attività di recupero giudiziale e stragiudiziale di competenza del Servizio Recupero Crediti.

Le funzioni di Auditing, Attività Istituzionali e Comunicazione operano a riporto del Direttore Generale, con la supervisione e il coordinamento funzionale del Presidente.

Le funzioni Partecipazioni, Crediti e Contenzioso Rischi Rilevanti e Internazionale operano a riporto del Vice Direttore Generale.

In staff al Presidente, la funzione Segreteria Organi Statutari assicura le funzioni di segreteria dell'Assemblea degli Azionisti del Consiglio di Amministrazione, dei Comitati di corporate governance e degli altri Comitati deliberanti della Banca; svolge inoltre le attività di supporto agli Amministratori e al Collegio Sindacale e quelle di segreteria societaria.

Modello di governo delle partecipazioni

La Direzione Partecipazioni è il fulcro del modello di governo delle Società del Gruppo ed è responsabile della promozione della creazione di valore dell'intero portafoglio partecipativo e del presidio del raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati alle Società controllate e partecipate rilevanti. La Direzione Partecipazioni assicura la predisposizione e la gestione dei piani e budget delle Società partecipate, raccordandosi con le Società stesse, con le divisioni di business per la definizione dei piani commerciali, la Direzione Operations per il piano degli interventi e i relativi costi/investimenti, la Direzione Risorse Umane per il piano degli interventi e i relativi costi, le funzioni di *governance* per gli indirizzi e politiche di Gruppo.

Modello del credito

Per migliorare la capacità di presidio del processo del credito sono stati effettuati nel tempo una serie di interventi che hanno dotato la Banca di sistemi e strumenti sempre più adeguati per una efficiente valutazione e gestione del credito stesso.

In quest'ottica sono state consolidate:

- nella Direzione Risk Management, le attività di definizione delle politiche e degli indirizzi creditizi, lo sviluppo di strumenti e metodologie di misurazione del rischio, il monitoraggio del portafoglio complessivo degli attivi;
- nella Direzione Crediti, le attività di gestione del credito, ottimizzandone efficienza ed efficacia, secondo le seguenti principali linee guida:
 - creare un presidio unitario del processo creditizio, dall'assunzione al recupero;
 - sviluppare un polo di eccellenza nella valutazione e assunzione dei rischi creditizi che accenti le attività per tutti i segmenti di clientela;
 - rafforzare il monitoraggio dei crediti a livello centrale e periferico per anticipare, prevenire e minimizzare i rischi creditizi e dotare il Gruppo di un unico punto di osservazione della posizione cliente, anche attraverso il coordinamento delle Unità Controllo Rischi di Area Territoriale;
 - assicurare una gestione focalizzata delle posizioni irregolari per una loro efficace e tempestiva normalizzazione;
 - garantire immediatezza di attivazione e conclusione delle attività di recupero, anche attraverso il coordinamento delle Unità di Gestione Recupero Crediti delle Aree Territoriali.

Modello organizzativo della Rete distributiva

La Rete Italia si articola, secondo il Modello di Area Territoriale, in 12 Aree definite sulla base delle caratteristiche dimensionali e geografiche dei mercati presidiati.

L'articolazione della Rete, per i mercati Corporate, Retail e Private, risulta la seguente:

1. Area Territoriale Nord Ovest, con sede in Torino e con competenza territoriale sulle Regioni Piemonte, Liguria e Valle D'Aosta;
2. Area Territoriale Lombardia, con sede in Milano;
3. Area Territoriale Triveneto, con sede in Venezia - Mestre e con competenza territoriale sulle Regioni Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia e Veneto;
4. Area Territoriale Emilia Romagna, con sede in Bologna;
5. Area Territoriale Toscana – Umbria, con sede in Firenze;
6. Area Territoriale Lazio, con sede in Roma;
7. Area Territoriale Campania – Basilicata, con sede in Napoli e con competenza territoriale sulla Regione Campania e sulla Provincia di Potenza (con competenza territoriale su tutta la Regione Basilicata relativamente alla clientela classificata nel Segmento Pubblica Amministrazione);
8. Area Territoriale Marche – Abruzzo, con sede in Pescara;
9. Area Territoriale Puglia – Molise, con sede in Bari e con competenza territoriale sulle Regioni Puglia e Molise e sulla Provincia di Matera (con esclusione della clientela classificata nel Segmento Pubblica Amministrazione il cui rapporto è radicato sull'Agenzia di Matera);
10. Area Territoriale Calabria, con sede in Catanzaro;
11. Area Territoriale Sicilia, con sede in Palermo;
12. Area Territoriale Sardegna, con sede in Cagliari.

Il Mercato Grandi Clienti è presidiato presso le seguenti Aree Territoriali, con le relative specifiche competenze geografiche:

- Nord Ovest, con competenza territoriale sulle regioni Piemonte, Liguria e Valle D'Aosta;
- Lombardia, con competenza territoriale sulla regione Lombardia;
- Triveneto, con competenza territoriale sulle regioni Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia e Veneto;
- Emilia Romagna, con competenza territoriale anche sulle regioni Toscana e Umbria;
- Lazio, con competenza territoriale anche sulle regioni Marche e Abruzzo;
- Campania-Basilicata, con competenza territoriale anche sulle regioni Molise, Puglia, Calabria, Sicilia e Sardegna.

Il modello organizzativo di Area Territoriale prevede che la responsabilità complessiva dell'Area sia attribuita al Direttore di Area, supportato da unità di staff per le attività di Controllo Rischi, Programmazione e Monitoraggio, Gestione Recupero Crediti, Customer Care, Risorse Umane. Tali unità riportano funzionalmente alle strutture centrali competenti in materia.

Il governo e il presidio commerciale dei Mercati locali Retail, Corporate, Private e Grandi Clienti è demandato a specifici ruoli di Direttore di Mercato.

Per la gestione dell'operatività dei servizi di sportello e dei servizi amministrativi, a supporto della clientela, è attiva la filiera Operations.

I Direttori di Mercato e i Direttori Operations di Area riportano al Direttore di Area e funzionalmente alle competenti funzioni centrali.

All'interno dei Mercati Corporate e Retail sono implementati dei presidi specialistici di prodotto, con l'obiettivo di garantire lo sviluppo commerciale dei prodotti e servizi dei mercati di competenza, ma a supporto, quando non siano presenti, anche degli altri mercati.

La Rete distributiva dell'Area Territoriale contempla la specializzazione dei punti vendita per le diverse tipologie di mercato. I punti vendita sono costituiti da Agenzie, Centri Private Banking, Centri Pubblica Amministrazione ed Enti e Centri Corporate. La Clientela Grandi Clienti è assistita da *key account manager* che gestiscono la relazione secondo una specifica operatività territoriale.

Piano operativo

Nel 2004 lo scenario economico è stato poco favorevole, caratterizzato da una crescita dell'economia italiana al di sotto delle aspettative, dalla perdita di competitività sui mercati internazionali e dalla flessione della domanda interna.

Questa situazione ha avuto inevitabili ripercussioni anche sul sistema finanziario che, influenzato dal permanere della crisi di fiducia degli investitori per i casi di *default* aziendale verificatisi sia in Italia che all'estero, non ha visto concretizzarsi l'auspicata ripresa.

In tale contesto si impone la necessità, per gli operatori finanziari, di riaffermare la centralità dei portatori di interesse (i clienti, i soci, le istituzioni, i dipendenti, la collettività), attraverso azioni e comportamenti improntati alla correttezza, alla trasparenza e ancorati a un sistema di valori condivisi, per consentire un recupero della credibilità dell'intero sistema economico-finanziario.

BNL ha portato avanti, anche se in un contesto di elevata complessità, le attività progettuali connesse all'implementazione del Piano operativo 2005 che, da un lato, consentono di raggiungere gli obiettivi di rafforzamento della struttura economico-finanziaria della Banca e, dall'altro, rappresentano uno strumento per rispondere al meglio alle esigenze dei propri *stakeholder*.

Nel corso dell'anno, infatti, sono proseguite le azioni finalizzate al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- il consolidamento della struttura patrimoniale. Le manovre di fine anno, che hanno portato all'aumento di capitale per 1,2 miliardi di euro, sono un chiaro segnale della volontà di dare maggiore incisività e concretezza agli indirizzi strategici fissati nel Piano operativo e di raggiungere più rapidamente gli obiettivi del Gruppo in termini di qualità dell'attivo, solidità patrimoniale e sviluppo commerciale, supportando e rafforzando le iniziative già avviate nei mercati di riferimento;
- il riposizionamento sul mercato domestico (*retail e mid-corporate*), quale core business dello sviluppo futuro;
- il presidio del processo di ottimizzazione dell'efficienza operativa, grazie al contenimento della struttura di costo e la reingegnerizzazione dei processi operativi;
- il raggiungimento di un livello di redditività in linea con quella dei principali *competitor*;
- il miglioramento del profilo di rischio, realizzato attraverso un'attenta riqualificazione e ricomposizione degli attivi mirata a ridurre l'esposizione creditizia verso i clienti a maggior rischio e focalizzandosi sui segmenti con minore probabilità di *default*.

Queste azioni hanno permesso a BNL di ottenere risultati soddisfacenti sotto il profilo economico-finanziario, ponendo così le basi per una conferma del suo ruolo di protagonista attivo nello scenario economico italiano anche nel prossimo futuro.

BNL riconosce nella centralità del cliente un *driver* fondamentale per il raggiungimento di risultati soddisfacenti anche a livello economico-finanziario.

Per questa ragione i piani di sviluppo per l'immediato futuro continueranno a essere incentrati sull'attenzione alle esigenze specifiche dei clienti.

Mireranno inoltre a consolidare il rapporto di fiducia che la Banca è riuscita a costruire nel corso del tempo, rivolgendo l'attenzione principalmente al mercato domestico in queste direzioni:

- al segmento Retail, attraverso l'offerta di una gamma completa di servizi e attraverso la valorizzazione del portafoglio esistente, promuovendo una maggiore personalizzazione dei rapporti con il cliente;
- al segmento *mid-corporate*, attraverso un'opportuna riqualificazione degli impieghi e una crescita della componente dei servizi, nonché intensificando i rapporti di interazione, per meglio comprendere e soddisfare le esigenze di questa tipologia di clienti.

Grazie al ritrovato equilibrio patrimoniale, BNL mira a consolidare il rapporto di fiducia con tutti gli altri *stakeholder*, ponendo le basi per un miglioramento della percezione del Gruppo presso investitori, istituzioni e dipendenti.

Gli investitori, infatti, considerano il raggiungimento della solidità patrimoniale e dell'efficienza gestionale una garanzia di adeguata remunerazione del capitale investito. Le istituzioni ravvisano nell'adeguatezza patrimoniale un elemento distintivo della buona gestione della Banca.

I dipendenti, infine, che lavorando in un ambito operativo stabile possono percepire l'esistenza di concrete prospettive di crescita in termini professionali.

Nel corso del 2005 BNL continuerà, come da tradizione, a mostrare il proprio impegno per rafforzare la sua percezione nel mercato, ma soprattutto nei confronti degli investitori e della collettività.

L'obiettivo è di consolidare il suo ruolo di attore nel processo di sviluppo del sistema bancario con la correttezza e la trasparenza proprie di una realtà solida e affidabile.

Principali obiettivi economico patrimoniali	2005
Return On Equity (ROE)	10,4%
Cost/income	59,8%
% crediti problematici netti/impieghi netti	3,0%
% copertura crediti problematici	52,1%
Tier 1 ratio	6,7%

Scelte qualificanti

Il Decreto Legislativo 231/2001

Il Decreto Legislativo 231/2001 ha introdotto una forma peculiare di responsabilità di un ente, per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio, da coloro che rivestono una posizione apicale nella struttura organizzativa, o da soggetti che siano sottoposti alla direzione o alla vigilanza di questi ultimi.

Il Decreto prevede che l'ente non venga chiamato a rispondere dell'illecito nel caso in cui ponga in essere alcune iniziative, tra le quali:

- l'adozione e l'efficace attuazione di "modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi";
- l'istituzione di un "organismo di controllo", che abbia il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello adottato e di curarne l'aggiornamento.

Sensibile all'esigenza prioritaria di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, il Consiglio di Amministrazione di BNL ha adottato, con apposita delibera, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, a tutela sia della propria posizione ed immagine che delle aspettative dei soci, nonché del lavoro dei propri dipendenti. Si è convinti, infatti, che l'adozione e l'efficace attuazione del Modello non solo consentano alla Banca di beneficiare dell'esimente prevista dal D.Lgs. 231/2001, ma migliorino, nei limiti previsti dallo stesso, la sua *corporate governance*, limitando il rischio di commissione dei reati.

Il Modello adottato da BNL, che integra il complessivo sistema normativo aziendale, è composto da parti che contengono indicazioni di carattere generale, l'illustrazione dei reati previsti dal Decreto e le linee guida ABI, e da altre parti che descrivono in modo più specifico le attività a rischio di reato e le regole di comportamento e di deontologia/etica aziendale da osservare.

Le funzioni di organismo di controllo, previste dall'art. 6 del Decreto, sono state conferite al Comitato per il Controllo Interno, istituito dalla Banca in adesione al Codice di autodisciplina delle società quotate.

Al Comitato sono quindi demandate le seguenti competenze:

- verifica dell'efficacia e dell'osservanza del Modello;
- proposte di aggiornamento dello stesso e monitoraggio della sua realizzazione.

Nello svolgimento dei propri compiti, il Comitato è permanentemente supportato dalla Unità 231 istituita all'interno della Direzione Auditing.

Il Modello si pone quindi un duplice obiettivo:

- consentire al potenziale autore del reato di avere una piena consapevolezza sia delle fattispecie a rischio di illecito, sia della forte riprovazione della Banca nei confronti di una tale condotta, ritenuta contraria agli interessi aziendali anche quando apparentemente la Banca stessa potrebbe trarne un vantaggio;
- dare alla Banca la possibilità di reagire tempestivamente, per prevenire ed impedire la commissione del reato, grazie ad un monitoraggio costante delle attività.

Specifiche iniziative di informazione e formazione sono state intraprese, con modalità differenziate, nei confronti di tutti i destinatari del Modello al fine di assicurare una corretta conoscenza del nuovo impianto normativo.

Il Modello di auditing

Il Consiglio di Amministrazione della Banca, nell'ambito della propria responsabilità in materia di sistema dei controlli interni, ha deliberato, nella seduta del 10 settembre 2004, l'adozione del Modello di auditing del gruppo BNL e la metodologia operativa a supporto dell'attività di revisione interna.

Il Modello utilizza un approccio per rischi e per processi che consente una rilevazione qualitativa della rischiosità residuale di cui l'azienda si fa carico e permette la formulazione di un successivo giudizio di adeguatezza del sistema dei controlli interni. Questo sistema, definito dall'Alta Direzione sulla base della propensione al rischio, è costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative, e la sua funzionalità consente di assicurare il rispetto delle strategie, il conseguimento degli obiettivi aziendali e delle finalità espressamente previste dalla Banca d'Italia.

La Banca ha peraltro intrapreso da tempo un percorso evolutivo in materia, con la definizione di un modello organizzativo che attribuisce attività di controllo ad ogni livello operativo (controlli di linea, controlli sulla gestione dei rischi e attività di revisione interna).

La promozione e la diffusione della cultura del controllo rappresentano il presupposto fondamentale per accrescere la consapevolezza del ruolo attribuito ad ogni individuo, per istituire e mantenere un sistema dei controlli interni omogeneo e funzionale.

La Banca ha inoltre voluto dotarsi di un Codice deontologico per la Direzione Auditing. In esso, in sostanza, vengono esplicitati i compiti e le responsabilità della funzione di revisione interna aziendale nei confronti di tutti gli *stakeholder*. Si costituisce in tal modo un parametro di riferimento per esprimere ragionevoli giudizi sull'affidabilità e la buona reputazione della struttura.

Il Codice costituisce uno strumento di gestione inteso a:

- esplicitare i tratti essenziali della propria identità professionale;
- interiorizzare/consolidare i valori, le idee, le priorità destinate a modellare la propria cultura;
- prevenire comportamenti censurabili, esponendo le norme di comportamento alle quali attenersi;
- favorire la coesione interna e la creazione di consenso con i propri interlocutori.

Le violazioni del Codice possono assumere rilevanza ai fini della valutazione del corretto adempimento degli obblighi inerenti al rapporto di lavoro.

Va infine posto in evidenza come parte integrante del documento siano gli Standard per la pratica professionale, formulati dall'*Institute of Internal Auditors*.

Gli Standard, compendiando esperienze avvenute in contesti giuridici, culturali e sociali diversi, e nell'ambito di organizzazioni differenti per finalità, dimensione e struttura, rappresentano un patrimonio di conoscenze professionali di stringente attualità, punto di riferimento per il razionale svolgimento e lo sviluppo qualitativo delle attività di *internal auditing*.

Le certificazioni volontarie

La Banca, in un ottica di mantenimento di un vantaggio competitivo, ha continuato anche nel 2004 a perseguire l'obiettivo di rendere il suo Sistema Integrato di Gestione (SIG) sempre più rispondente ai valori e alle esigenze aziendali allineandosi così alle *best practice* del mercato. I risultati raggiunti, apprezzati anche dagli investitori, costituiscono uno stimolo a procedere verso il miglioramento continuo.

Si inserisce in questo contesto la decisione del Vertice Aziendale di nominare "Rappresentante Aziendale Qualità" il Direttore della Funzione Operations, già designato dal Direttore Generale "Responsabile Salute/Sicurezza e Ambiente" relativamente alla coerenza ed alla proposizione delle politiche in materia.

L'Organo deputato a sovrintendere alle problematiche relative ai temi della Qualità, Ambiente, Salute/Sicurezza è il Comitato Direzione della Banca, di cui il Direttore della Funzione Operations è membro, che viene attivato periodicamente come "Comitato Qualità".

Sotto il profilo più squisitamente organizzativo il Direttore della Funzione Operations, nell'ambito delle responsabilità sopra indicate, interagisce con il resto della Direzione Generale avvalendosi del supporto dell'Ufficio Gestione Qualità che garantisce la corretta aderenza dell'operato della Banca ai requisiti espressi dalle norme volontarie di riferimento relazionandosi con l'organismo di certificazione prescelto (Det Norske Veritas) e dell'Unità Prevenzione, Protezione e Ambiente, per il supporto tecnico-scientifico sulla materia.

Nel 2004, alle certificazioni in tema di qualità (ISO 9001:2000), ambiente (ISO 14001:1996), salute/sicurezza (OHSAS 18001:1999) si sono aggiunti protocolli/disciplinari sviluppati da altri committenti (*PattiChiar*) che vengono affrontati dal Sistema Integrato di Gestione in maniera sinergica, in coerenza con una visione globale dei valori e della missione della Banca.

Secondo un processo che prevede un graduale ma costante avanzamento nel mondo della certificazione, BNL ha attualmente ottenuto i riconoscimenti di seguito indicati:

<i>Normativa</i>	<i>Certificazione acquisite</i>
Protocolli / Disciplinari	<i>PattiChiar</i>
UNI EN ISO 9001:2000	Definizione e Monitoraggio degli Indirizzi Creditizi Approvazione Centrale delle Proposte di Fido Gestione dei fondi pubblici istituiti a sostegno dello spettacolo. Consulenza tecnica per la concessione di crediti cinematografici e teatrali Erogazione dei Servizi di Tesoreria e/o di Cassa e Cambi Euro Cross Border Payments Servizi di Telebanca erogati dal <i>Contact center</i> Erogazione di Servizi Bancari
OHSAS 18001:1999	
UNI EN ISO 14001:1996	Salute/Sicurezza e Ambiente (AT Lombardia)



Parte
Seconda



Rendiconto

Determinazione e distribuzione del valore aggiunto

La prima parte del Bilancio della responsabilità sociale evidenzia il collegamento diretto con il Bilancio civilistico.

La determinazione del valore aggiunto della Banca, inteso come differenza tra il totale dei ricavi lordi prodotti e dei consumi intermedi (beni e servizi) utilizzati, deriva da un processo di riclassificazione delle voci del conto economico d'esercizio, con l'integrazione di informazioni tratte dalle situazioni contabili di fine anno.

Tale valore, denominato nei prospetti successivi *Valore aggiunto caratteristico lordo*, si attesta nel 2004 a 1.259 milioni di euro.

Nel prospetto di distribuzione del *Valore aggiunto globale lordo* è sintetizzato, invece, il rapporto di scambio con gli *stakeholder*, interni ed esterni alla Banca: i dipendenti, i soci, lo Stato, gli enti, le istituzioni pubbliche e la collettività, nonché lo stesso sistema impresa per la parte di ricchezza prodotta e investita nello sviluppo futuro dell'Azienda. Sotto l'aspetto metodologico, come base di riferimento per la determinazione e distribuzione della ricchezza prodotta, è stata scelta la configurazione di valore aggiunto suggerita dal modello ABI/IBS per la redazione del Bilancio sociale per il settore del credito.

Come riportato nel *Conto sintetico* e nel relativo grafico, il *Valore aggiunto globale lordo*, pari a 1.245 milioni di euro, risulta così distribuito:

- 80% alle risorse umane, sotto forma di stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili, nonché spese sostenute per la formazione e l'aggiornamento dei propri dipendenti;
- 8,6% è rimasto all'interno dell'Azienda per il finanziamento del suo sviluppo, in previsione di investimenti futuri;
- 10,9% al settore pubblico, sotto forma prevalentemente di tasse e imposte, dirette, indirette e patrimoniali, di pertinenza dello Stato, delle regioni e dei comuni;
- 0,5% alla collettività attraverso elargizioni e liberalità, tra le quali il sostegno finanziario a iniziative di natura sociale, culturale, scientifica e sportiva.

Con delibera dell'Assemblea degli Azionisti, la Banca non ha distribuito nell'esercizio finanziario 2004 dividendi ai soci, sia portatori di azioni di risparmio che ordinarie.

Prospetto analitico e determinazione del valore aggiunto BNL SpA

(importi in milioni di euro)

	2004	2003
Ricavi		
Interessi attivi e proventi assimilati	2.714	3.006
Commissioni attive	829	848
Altri ricavi		
- dividendi e altri proventi	106	105
- profitti da operazioni finanziarie	177	183
- altri proventi di gestione	255	195
Totale produzione lorda	4.081	4.337
Consumi		
Interessi passivi e oneri assimilati	(1.368)	(1.532)
Commissioni passive	(125)	(133)
Altri oneri di gestione	(23)	(12)
Altre spese amministrative (1)	(449)	(438)
Rettifiche di valori su crediti e accantonamenti per garanzie ed impegni	(907)	(593)
Riprese di valori su crediti e accantonamenti per garanzie ed impegni	125	138
Accantonamenti per rischi ed oneri	(75)	(158)
Accantonamenti ai fondi rischi su crediti	0	(38)
Totale consumi	(2.822)	(2.766)
Valore aggiunto caratteristico lordo	1.259	1.571
Proventi straordinari	171	267
Oneri straordinari	(185)	(255)
Componenti straordinari netti	(14)	42
Valore aggiunto globale lordo	1.245	1.613
Rettifiche/Riprese di valore su immobilizzazioni:		
- materiali e immateriali	(197)	(181)
- rettifiche finanziarie	(17)	(179)
Valore aggiunto globale netto	1.031	1.253
Costo del lavoro:		
- diretto	(856)	(850)
- indiretto	(140)	(149)
Elargizioni e liberalità	(6)	(6)
Imposte e tasse indirette e patrimoniali	(103)	(104)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	(74)	144
Variazione del fondo rischi bancari generali	47	67
Imposte sul reddito d'esercizio	(33)	(95)
UTILE D'ESERCIZIO	(60)	116
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	1.259	1.571
Numero medio dipendenti	15.628	15.899
Valore aggiunto unitario personale in milioni di euro	0,081	0,099

(1) Dalle altre spese amministrative (voce del bilancio 80b) sono state scorporate le imposte e tasse indirette e patrimoniali e le elargizioni e liberalità, ivi compreso il sostegno ad iniziative di carattere sociale.

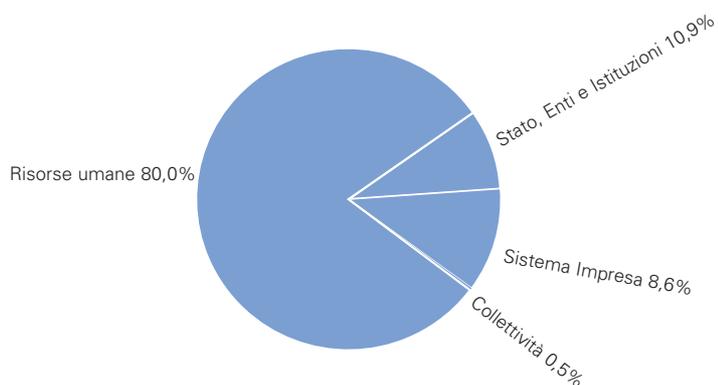
BNL SpA - Conto sintetico del valore aggiunto globale lordo e della sua distribuzione

(importi in milioni di euro)

	2004	2003
Ricavi	4.081	4.337
Consumi	(2.822)	(2.766)
Componenti straordinari netti	(14)	
Valore aggiunto globale lordo	1.245	1.613
Ripartito tra:		
Soci	0	1
Dividenti distribuiti ai soci:		
Capogruppo BNL S.p.A.	0	1
Risorse Umane	996	999
Costo del lavoro		
- diretto	856	850
- indiretto	140	149
Stato, Enti e Istituzioni	136	199
Imposte e tasse indirette e patrimoniali versate allo Stato	90	92
Imposte e tasse indirette e patrimoniali versate ai Comuni	13	12
Imposte Regionale sulle attività produttive (IRAP)	46	62
Imposte dirette sul reddito di esercizio (IRES)	-13	33
Collettività	6	6
Elargizioni e liberalità	6	6
Sistema Impresa	107	408
Rettifiche di valore su immobilizzazioni	214	360
Variazione del fondo rischi bancari generali	-47	-67
Riserve ed utili non distribuiti	-60	115
Valore aggiunto globale lordo	1.245	1.613

Distribuzione del valore aggiunto globale lordo

Risorse umane 80,0%
Sistema Impresa 8,6%
Stato, Enti e Istituzioni 10,9%
Collettività 0,5%



BNL SpA - Dati di Rilievo

(importi in milioni di euro)

	2004	2003
a) Totale attivo	77.240	78.634
b) Impieghi finanziari complessivi	62.565	65.102
c) Raccolta della clientela globale		
- diretta	48.796	47.469
- indiretta	52.070	53.330
d) Patrimonio netto	5.028	4.021
e) Crediti verso clientela	55.763	53.817
f) Margine d'interesse	1.329	1.454
g) Margine d'intermediazione	2.565	2.659
h) Ricavi netti da servizi ⁽¹⁾	1.236	1.205
i) Spese amministrative	1.510	1.533
j) Risultato lordo di gestione	857	945
k) Risultato netto	-60	116

(1) Inclusi i dividendi

BNL SpA - Conto economico riclassificato

(importi in milioni di euro)

	2004	2003
Margine d'interesse	1.329	1.454
Commissioni e proventi netti finanziari e di servizi	1.236	1.205
Margine d'intermediazione	2.565	2.659
Oneri e spese di gestione	1.708	1.714
Accantonamenti, rettifiche e riprese di valore	881	642
Utile ordinario	-24	303
Utile al lordo delle imposte	-27	211
Utile d'esercizio	-60	116

BNL SpA - Stato patrimoniale riclassificato

(importi in milioni di euro)

	2004	2003
Cassa e disponibilità	454	504
Totale crediti	62.565	65.102
Titoli non immobilizzati	4.733	2.649
Immobilizzazioni	3.922	4.529
Altre voci dell'attivo	5.566	5.850
Totale dell'attivo	77.240	78.634
Totale debiti	62.700	63.969
Fondi a destinazione specifica	1.319	1.731
Altre voci del passivo	5.574	6.389
Fondi rischi bancari generali	0	47
Passività subordinate	2.619	2.524
Patrimonio netto (*)	5.028	3.974
Totale passivo	77.240	78.634

(*) al netto dei Fondi rischi bancari generali

Remunerazione del capitale investito e politica dei dividendi

Principali indicatori azionari^{(1) (2)}

(importi in milioni di euro)

	2004	2003	2002
Prezzo medio dell'anno azione ordinaria	1,82	1,51	1,80
Dividendo azione ordinaria	0,00	⁽³⁾	0,00
Dividendo azione risparmio	0,00	0,0415	0,0415
Utile per azione	n.s.	0,064	0,042
Patrimonio netto per azione ⁽⁴⁾	1,77	1,93	1,78
Prezzo/Patrimonio netto per azione ⁽⁵⁾	1,03	0,78	1,01

(1) I valori patrimoniali e di conto economico sono riferiti al Bilancio consolidato del gruppo BNL.

(2) Esclusa Argentina.

(3) Per l'anno 2003 sono stati pagati dividendi alle sole azioni di risparmio (0,0415 euro, pari all'8,30% del valore nominale, stacco cedola il 24 maggio 2004). Inoltre, ai soci ordinari e di risparmio sono state distribuite gratuitamente azioni proprie in portafoglio (a valere sulla riserva impegnata) in ragione di 1 azione ordinaria ogni 64 possedute.

(4) Escluso l'utile.

(5) Calcolato sulla base del prezzo medio dell'anno.

Redditività del capitale ^{(1) (2)}

	2004	2003	2002
ROE	n.s.	3,6%	2,4%

(1) Riferito al Bilancio consolidato del gruppo BNL.

(2) Esclusa Argentina.

In tema di destinazione dell'utile di esercizio, BNL ha generalmente perseguito una politica dei dividendi che prevede la distribuzione del 30-40% degli utili della Società. Questo obiettivo è stato raggiunto e superato nei due esercizi successivi alla privatizzazione della Banca.

Le priorità costituite dalle esigenze di rafforzamento patrimoniale e finanziario non hanno tuttavia permesso, negli ultimi tre esercizi, il mantenimento di questa politica.

Si è ritenuto prioritario infatti l'obiettivo di salvaguardare la base di capitale della Banca, al fine di tutelare e valorizzare l'investimento di tutti gli azionisti BNL nel medio-lungo periodo, garantendo una maggiore copertura dei rischi e una migliore redditività futura.

Dividendi

	2004	2003	2002
Numero azioni ordinarie	3.003.386.848	2.188.465.312	2.151.912.186
Dividendo Unitario az. ordinarie	0,00	⁽¹⁾	0,00
Numero azioni di risparmio	23.198.331	23.198.331	23.198.331
Dividendo Unitario az. di risparmio (in euro)	0,00	0,0415	0,0415
Utile Netto BNL S.p.A. (mln di euro)	(60)	116	55
Utile Netto gruppo BNL (mln di euro)	(34)	141	91

(1) Per l'anno 2003 sono stati pagati dividendi alle sole azioni di risparmio (0,0415 euro, pari all'8,30% del valore nominale, stacco cedola il 24 maggio 2004). Inoltre, ai soci ordinari e di risparmio sono state distribuite gratuitamente azioni proprie in portafoglio (a valere sulla riserva impegnata) in ragione di 1 azione ordinaria ogni 64 possedute.

Il titolo BNL in Borsa

L'azione ordinaria è stata ammessa alla quotazione presso la Borsa Valori Italiana il 21 settembre 1998.

L'azione (all'epoca quota) di risparmio è stata ammessa alla quotazione il 17 marzo 1987 e al Mercato Telematico il 16 dicembre 1993.

Il peso del titolo ordinario negli indici ufficiali della Borsa Italiana - Mercato Telematico Azionario, sulla base della quotazione dei titoli al 31/12/2004 è dello 0,889% nel S&P/Mib e dell'1,129% nel Mibtel.

BNL ordinaria¹

Dal 1 gennaio al 31 dicembre 2004, l'azione ordinaria BNL ha segnato un progresso pari a quasi il 23%, mentre nel corso dell'anno le quotazioni si sono mosse all'interno di un *trading range* piuttosto ampio.

Dopo la forte ascesa registrata nel mese di gennaio, l'azione presenta un andamento sostanzialmente discendente fino alla metà di maggio, al quale è seguita una fase laterale fino alla metà di novembre.

Dopo l'annuncio dell'operazione di aumento di capitale, il titolo ha iniziato una fase ascendente che lo ha portato a segnare i livelli massimi dell'anno negli ultimi giorni di dicembre.

Il massimo del prezzo massimo di chiusura è stato toccato a quota 2,24 euro il 21 dicembre, mentre quello minimo, pari a 1,57 euro, è stato segnato il 17 maggio.

A fine dicembre 2004, il prezzo di riferimento risultava pari a 2,194 euro.

In un confronto con i principali indici di riferimento, l'azione BNL evidenzia una netta *sovraperformance* su base annua.

Nel corso del 2004, il titolo BNL si è rivalutato del 22,8%, a fronte di un guadagno del 14,9% per l'indice S&P/Mib e del 9,8% per l'indice Mib bancario.

Le contrattazioni sul titolo ordinario si sono attestate nel 2004 su una media giornaliera pari a oltre 24,5 milioni di pezzi, risultando in lieve aumento rispetto al dato del 2004 (24 milioni).

BNL risparmio

La *performance* dell'azione di risparmio ha sostanzialmente ricalcato quella del titolo ordinario.

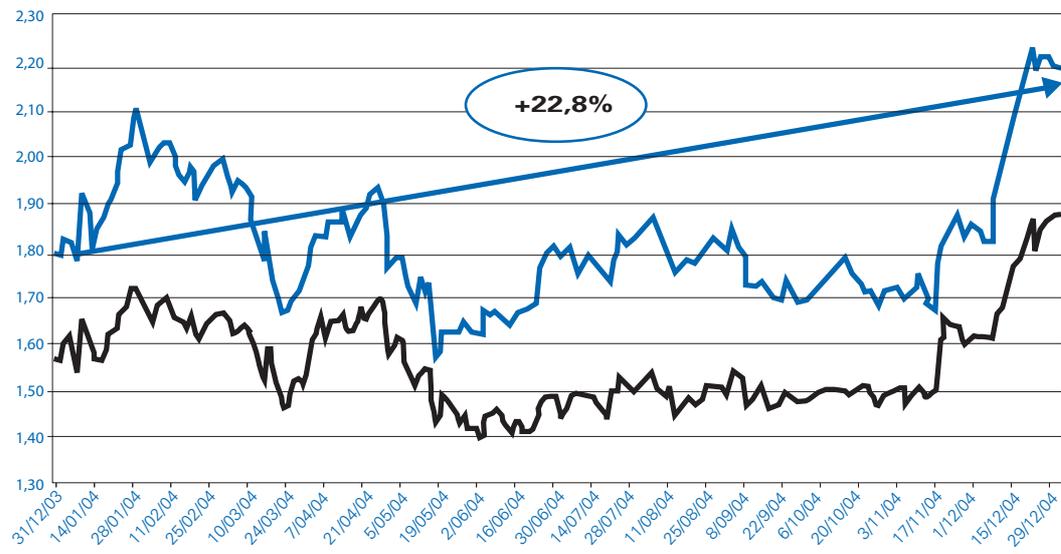
Il prezzo di riferimento massimo è stato toccato a quota 1,87 euro nell'ultimo giorno di contrattazioni dell'anno (30 dicembre), mentre quello minimo, pari a 1,40 euro, è stato riscontrato il 3 giugno.

(1) Le quotazioni antecedenti al 22 novembre 2004 sono state rettifiche sulla base dei seguenti coefficienti di rettifica conseguenti all'aumento di capitale in opzione: BNL Ordinarie 0,94241632 e BNL Risparmio 0,93577710.

Rating

	Breve termine	Lungo termine	Outlook	Ultima pubblicazione
Moody's	P1	A2	Stabile	19 marzo 2004
Standard & Poor's	A2	BBB+	Credit Watch "Positive"	21 marzo 2005
Fitch Ratings	F2	BBB+	Rating Watch "Positive"	21 marzo 2005

Andamento quotazioni BNL Ordinaria e di Risparmio nel 2004

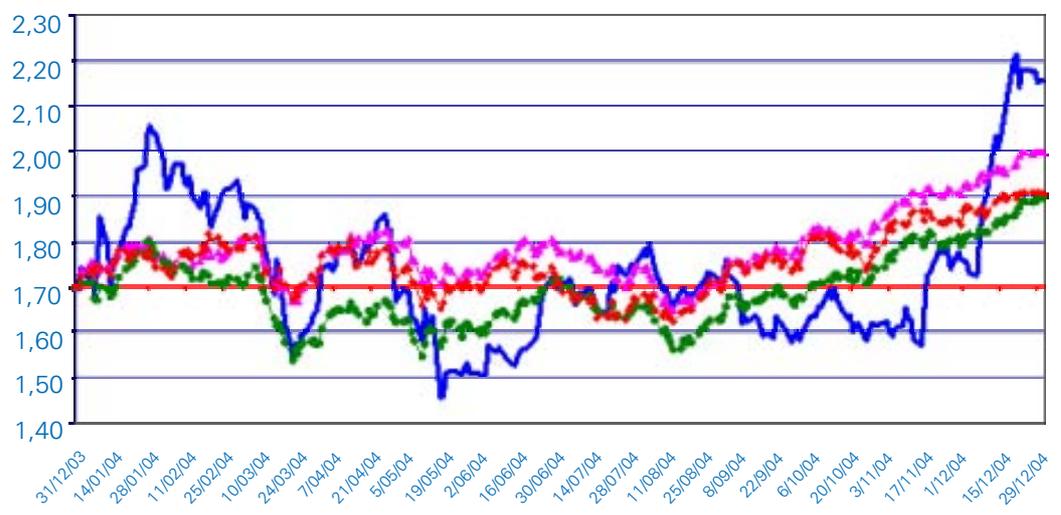


— BNL Ordinaria — BNL Risparmio

Elaborazione grafica dei prezzi di riferimento giornalieri (su dati Reuters)

Le quotazioni antecedenti al 22 novembre 2004 sono state rettificata sulla base dei seguenti coefficienti di rettifica
 BNL ORD: 0,84241832 e BNL RISP: 0,83677710

Andamento quotazione azione ordinaria BNL, Indice S&P/MIB, Indice MIB Bancario e Indice FTSE 300 EUROTOP Banks nel 2004 (Base 100 = 31 dicembre 2003)



— BNL — S&P/MIB — MIB BANCARIO — FTSE EUROTOP 300 BANKS

Elaborazione grafica dei prezzi di riferimento giornalieri (su dati Reuters)

Riepilogo quotazioni nel 2004

BNL ORDINARIA E RISPARMIO

(DATI GIORNALIERI)

BNL ORDINARIA

Prezzo di riferimento (*)

	Anno 2004	4° Trimestre 2004
Massimo	2,24	2,24
Minimo	1,57	1,67
Medio	1,82	1,86

Volume

	Anno 2004	4° Trimestre 2004
Massimo	128.519.064	128.519.064
Minimo	2.261.511	2.261.511
Medio	24.557.210	32.843.083

BNL RISPARMIO

Prezzo di riferimento (*)

	Anno 2004	4° Trimestre 2004
Massimo	1,87	1,87
Minimo	1,40	1,46
Medio	1,55	1,60

Volume

	Anno 2004	4° Trimestre 2004
Massimo	909.301	909.301
Minimo	3.569	8.250
Medio	101.742	191.318

(*) I prezzi di riferimento antecedenti al 22 novembre 2004 sono stati rettificati sulla base dei seguenti coefficienti di rettifica conseguenti all'aumento di capitale in opzione:

BNL ORD: 0,94241632

BNL RISP: 0,93577710

Coverage degli analisti

BNL è valutata regolarmente dagli analisti, che includono il settore bancario nelle loro ricerche e rappresentano le più affermate case di brokeraggio italiane ed internazionali. La lista che segue comprende tutti quegli intermediari che, coprendo regolarmente il gruppo BNL, hanno pubblicato un'analisi approfondita nel corso del 2004:

Intermediario Finanziario

ABAXBANK
 ABN AMRO
 ACTINVEST
 BANCA AKROS
 BANCA CABOTO
 BANCA IMI
 CENTROSIM
 CITIGROUP SMITH BARNEY
 CREDIT AGRICOLE CHEUVREUX
 CREDIT SUISSE FIRST BOSTON
 DRESDNER KLEINWORT WASSERSTEIN
 EUROMOBILIARE SIM
 FOX-PITT KELTON
 GOLDMAN SACHS
 HSBC BANK
 ING FINANCIAL MARKETS
 INTERMONTE
 JP MORGAN
 KEPLER EQUITIES ITALIA
 LEHMAN BROTHERS
 MEDIOBANCA
 MERRILL LYNCH
 MORGAN STANLEY
 RASBANK
 SOCIETE GENERALE
 UBS
 UNICREDIT BANCA MOBILIARE

Analista

Sergio Ciaramella / Alberto Rolla
 R.Thomas
 Federico Mondelli
 Domenico Santoro
 Manuela Meroni
 Laura Spotorno
 Luca Comi
 Riccardo Rovere / Azzurra Guelfi
 Enrica Lucchi / Monica Spairani
 Tommaso Cascella
 Simon Maugham
 Matteo Ghilotti / Giovanni Razzoli
 Alessandro Roccati
 Alessandro Santoni
 Carlo Digrandi
 Carlo Tommaselli
 Stefano Girola
 Francesca Tondi
 Enrico Racioppi
 Paola Biraschi
 Luisa De Maria / Fabrizio Bernardi
 Antonio Guglielmi
 Davide Serra / Guglielmo Zadra
 Gabriele Ciotti
 Leonardo Rubattu / Daryn Fletcher
 Matteo Ramenghi
 Roberto Marchesi



Parte
Terza



Le politiche sociali
di BNL



01



I Clienti

Caratteristiche e analisi

Per ciascun mercato sono stati identificati precisi criteri di segmentazione che richiedono l'adozione di mirate politiche di gestione dei clienti e lo sviluppo di competenze specifiche.

Un Segmento è un gruppo omogeneo in termini di esigenze finanziarie, comportamenti di acquisto e potenziale commerciale.

Attraverso le tecniche di segmentazione, i clienti sono stati separati in gruppi che hanno caratteristiche omogenee: questo al fine di comprendere la loro identità, gli interessi, le intenzioni e i comportamenti di acquisto.

Raccolta e impieghi DCB* e sistema per Aree Territoriali per mercato/segmento: composizione (%)

COMPOSIZIONE DCB* DI RACCOLTA DIRETTA, RACCOLTA INDIRECTA E IMPIEGHI PER SEGMENTI												
Dicembre 2004	Totale DCB*			INDIVIDUALS			POE			PPAA		
	Raccolta Diretta	Raccolta Indiretta	Impieghi									
TOTALE DCB*	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
NORD OVEST	8.9	8.3	9.6	9.4	10.0	8.8	10.4	12.6	8.5	0.8	4.4	7.6
TRIVENETO	9.1	8.9	11.2	8.8	10.6	7.6	6.4	13.5	8.6	0.9	1.7	4.3
LOMBARDIA	14.5	25.5	16.6	12.5	16.2	12.3	13.5	25.6	10.9	1.7	5.9	1.0
EMILIA ROMAGNA	7.8	7.8	7.3	7.2	9.0	7.0	5.6	8.7	7.6	2.0	0.2	2.5
TOSCANA-UMBRIA	6.5	6.7	11.5	6.7	6.9	10.3	8.7	8.8	19.0	1.9	2.0	7.8
MARCHE-ABRUZZO	5.3	5.5	5.1	6.2	6.4	5.5	4.6	5.6	5.7	0.3	0.0	0.7
LAZIO	26.0	20.1	18.2	23.9	18.3	18.6	16.6	8.6	10.7	73.5	64.9	51.1
CAMPANIA-BASILICATA	6.8	5.7	7.0	7.7	7.5	8.6	8.2	4.5	6.7	5.2	0.1	13.6
PUGLIA-MOLISE	4.1	3.7	3.8	5.0	5.1	6.5	6.9	3.8	3.9	1.1	2.8	4.7
CALABRIA	3.0	2.0	2.6	3.6	3.0	4.2	5.6	3.5	7.3	3.0	0.0	1.6
SICILIA	4.4	3.1	4.1	5.3	4.0	5.9	8.4	2.6	7.3	0.8	0.0	2.0
SARDEGNA	3.5	2.7	2.9	3.7	3.1	4.7	5.0	2.3	3.7	8.9	18.0	3.1

COMPOSIZIONE DCB* DI RACCOLTA DIRETTA, RACCOLTA INDIRECTA E IMPIEGHI PER SEGMENTI

Dicembre 2004	Totale DCB*			PRIVATE			IMPRESE		
	Raccolta Diretta	Raccolta Indiretta	Impieghi	Raccolta Diretta	Raccolta Indiretta	Impieghi	Raccolta Diretta	Raccolta Indiretta	Impieghi
TOTALE DCB	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
NORD OVEST	8.9	8.3	9.6	10.4	9.4	4.9	9.3	1.9	10.5
TRIVENETO	9.1	8.9	11.2	6.2	7.7	20.2	14.3	4.3	14.3
LOMBARDIA	14.5	25.5	16.6	17.7	20.7	12.8	24.7	62.2	21.5
EMILIA ROMAGNA	7.8	7.8	7.3	10.2	7.9	8.2	11.6	4.4	7.9
TOSCANA-UMBRIA	6.5	6.7	11.5	4.7	7.9	17.1	7.5	5.5	11.4
MARCHE-ABRUZZO	5.3	5.5	5.1	6.3	5.3	2.4	4.4	3.4	5.2
LAZIO	26.0	20.1	18.2	25.4	26.5	22.9	19.3	17.4	16.0
CAMPANIA-BASILICATA	6.8	5.7	7.0	7.1	5.4	6.4	4.0	0.4	5.5
PUGLIA-MOLISE	4.1	3.7	3.8	4.0	2.8	0.4	1.5	0.1	2.2
CALABRIA	3.0	2.0	2.6	1.5	0.6	0.1	0.7	0.1	1.0
SICILIA	4.4	3.1	4.1	4.6	3.7	4.0	1.6	0.2	2.8
SARDEGNA	3.5	2.7	2.9	1.9	2.2	0.7	1.2	0.2	1.7

*Divisione Commercial Banking

Mercato Retail

Il Mercato Retail presidia, sviluppa e gestisce i seguenti segmenti:

- Privati (persone fisiche con disponibilità fino a 50.000 euro);
- Relazionale (persone fisiche con disponibilità superiore a 50.000 euro);
- Prospect;
- Imprese;
- Pubblica Amministrazione.

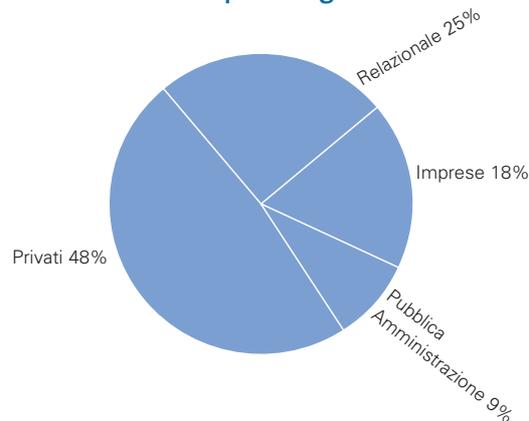
Il Modello organizzativo ha consentito al Mercato Retail di esprimere, nel corso dell'esercizio, logiche di prodotto e servizio caratterizzate da un maggior orientamento al cliente.

Ciò ha reso più efficace l'applicazione dei processi sia a livello centrale che nella Rete distributiva, dove l'accorciamento del time to market nei segmenti di clientela presidiati, insieme all'ottimizzazione del soddisfacimento dei bisogni della clientela, ha permesso di conseguire gli obiettivi reddituali assegnati.

I quattro segmenti (Clientela Privati e Clientela Relazionale, che insieme vengono definiti *individuals*, Clientela Imprese e Pubblica Amministrazione) rappresentano oggi, per numerosità, il 98% dell'intero portafoglio clienti della Banca, con una distribuzione del margine di intermediazione rappresentata dal grafico seguente:

Distribuzione margine intermediazione per segmento di clientela

Pubblica Amministrazione 9%
Privati 48%
Relazionale 25%
Imprese 18%



Clientela Privati

Nel 2004 l'attività si è sviluppata in due direzioni: da un lato, verso il conseguimento dei risultati di business secondo gli obiettivi indicati nel Piano operativo aziendale; dall'altro, verso il miglioramento dell'efficienza commerciale e della qualità del servizio offerto ai clienti.

Quest'ultimo obiettivo è stato raggiunto grazie allo sviluppo dei processi operativi e di contatto e ad una particolare cura nella gestione, nella formazione e nella comunicazione interna rivolte alla specifica filiera distributiva, costituita da oltre 1.500 Gestori Clientela Privati impegnati nel settore *Mass Market* presso le agenzie del territorio nazionale.

Il Segmento Clientela Privati, impegnato a gestire oltre 2 milioni di clienti, ha rivolto la propria attenzione allo sviluppo delle capacità relazionali e delle competenze commerciali della forza vendita.

In particolare, si è provveduto a curare il delicato passaggio da una cultura di tipo "burocratico-adempitivo", finalizzata alla formale osservanza di norme e procedure, ad una cultura focalizzata sull'analisi delle esigenze e dei bisogni del cliente.

L'approccio, sostenuto da una rinnovata formazione di prodotto, ha consentito di migliorare il livello di capacità propositiva, di professionalità e cortesia nell'attività commerciale.

Uno specifico programma di formazione comportamentale, diretto a circa 400 Gestori Clientela Privati, ha inoltre creato un coinvolgimento più competente e produttivo nell'attività di relazione e di servizio.

Si è rivelata valida soprattutto la scelta di affidare ai dipendenti, in occasione di campagne promozionali, i portafogli di clienti. È stata riscontrata, in conseguenza di ciò, una sensibile crescita della produttività individuale.

Sin dall'inizio dell'anno, con un rilevante anticipo rispetto al 2003, sono partite alcune iniziative commerciali di mantenimento e di sviluppo delle relazioni.

Sono stati messi a disposizione dei Gestori alcuni strumenti di confronto con la concorrenza, di comparazione tra prodotti sostitutivi, di simulazione e di comunicazione con il cliente.

È stata svolta infine una rigorosa attività preventiva di selezione della clientela in target, così da rendere l'offerta una "proposta di valore" a beneficio della soddisfazione dei clienti contattati.

La disponibilità di strumenti più sofisticati nella conoscenza e nella selezione di gruppi di clienti, quali la *customer insight*, ha consentito di compilare delle liste di nominativi ai quali rivolgere un'offerta specifica, correlata ai bisogni individuati e manifestati.

Nello stesso tempo, l'analisi del cliente ha rappresentato uno strumento molto valido per l'ideazione e la realizzazione di prodotti ad hoc nell'ambito della copertura dei bisogni previdenziali, di investimento e di finanziamento.

È stato dato forte impulso allo sviluppo della convenzione riservata agli assistiti Inpdap, in quiescenza e in servizio. Il presidio di 60 sedi provinciali dell'Ente previdenziale con risorse specificamente dedicate ha permesso, tra l'altro, l'acquisizione di nuovi clienti.

Nel corso dell'anno sono proseguite le attività di comunicazione interna e di "animazione commerciale" della Rete distributiva, sia attraverso *marketing meeting* svolti con i ruoli di coordinamento, che attraverso incontri di *sales coaching* con i Gestori Clientela Privati.

Ha ottenuto un'ampia partecipazione da parte del personale anche la trasmissione in video-conferenza del programma *3, 2, 1...Raggiungi i tuoi obiettivi*, diffusa via satellite alle strutture territoriali della Rete, un'iniziativa che ha fatto seguito alle precedenti sperimentazioni tenute in *web-conference*.

Clientela Relazionale

Per quanto riguarda il Segmento della Clientela Relazionale, nel corso del 2004 sono state assunte numerose iniziative con l'obiettivo di fornire un modello commerciale orientato al soddisfacimento dei bisogni dei clienti Relazionali e volto a migliorare l'efficacia dell'azione distributiva attraverso:

- la formazione costante e continua dei Gestori Relazionali;
- l'offerta di strumenti per una gestione programmata e proattiva del portafoglio assegnato al singolo gestore;
- la creazione di valore per il cliente attraverso una continua attenzione alle sue esigenze e la sua fidelizzazione;
- l'offerta di nuovi prodotti nei settori della previdenza, del risparmio gestito, della monetica e dei mutui.

Il gestore Relazionale Privati non è più solamente un *wealth relationship manager*, bensì diventa un *customer relationship manager*.

Rappresenta infatti il punto di riferimento per il cliente *affluent* e per tutto il suo nucleo familiare, e assicura un concreto supporto informativo e di consulenza sui temi del *wealth management*.

Il suo lavoro consente nel tempo di instaurare una relazione di fiducia con la Banca, migliorando costantemente i livelli di soddisfazione.

A fine 2004, i Gestori Relazionali Privati, ciascuno con un proprio portafoglio di clienti, erano oltre 820, presenti in 450 agenzie del territorio nazionale per un totale di circa 347.000 clienti.

Per essi BNL ha predisposto un programma formativo finalizzato a perfezionare le competenze e i comportamenti organizzativi, e a integrare le conoscenze specialistiche per migliorare la capacità di interpretazione del ruolo e delle esigenze del cliente.

È stato inoltre affinato ed esteso a tutta la Rete distributiva un nuovo strumento informativo, la web tv, per meglio diffondere gli obiettivi distributivi e la programmazione delle attività.

È inoltre in corso di definizione il *Personal Financial Planning*, un servizio per ottimizzare la gestione e la tutela del patrimonio del cliente.

Attraverso l'implementazione della nuova piattaforma sarà possibile intervenire sulle seguenti aree:

- monitoraggio e analisi evoluta degli investimenti finanziari del cliente da parte del gestore di Relazione;
- segmentazione del cliente in base ai parametri di rischio;
- costruzione di modelli di portafogli ideali d'investimento;
- individuazione di strumenti atti a indirizzare gli investimenti previdenziali;
- produzione di report dettagliati e adeguati all'analisi degli investimenti.

Per quanto riguarda l'offerta, il Segmento Relazionale ha sviluppato diversi prodotti ad hoc.

In particolare, è stato effettuato un *restyling* della gamma dei fondi comuni di investimento, inserendo alcuni prodotti coerenti con le esigenze dei clienti.

Nel comparto assicurativo sono state sviluppate nuove soluzioni previdenziali che, insieme ai prodotti tradizionali di bancassurance, hanno generato una rilevante raccolta di produzione.

Nel corso del 2004 il Segmento Relazionale ha quindi conseguito questi fondamentali obiettivi:

- aumento della redditività;
- miglioramento del servizio al cliente;
- formazione alla Rete di vendita.

Clientela Imprese

Nell'ambito del ruolo centrale svolto nel tessuto economico italiano dalla piccola e media impresa, la Banca è chiamata a soddisfare le esigenze di crescita delle aziende attraverso una relazione più forte e articolata con il cliente.

L'imprenditore deve essere aiutato a cogliere le opportunità di crescita nel mercato interno, nonché a strutturarsi per interagire con i processi di internazionalizzazione in atto (ad esempio con l'allargamento della Ue o l'aggressività dei nuovi *player* asiatici - Cina, Malesia, Vietnam, ecc.).

In considerazioni della complessità di questo scenario, nella seconda metà del 2004 il Segmento ha compiuto un'analisi della Clientela Small Business funzionale all'adozione di comportamenti che possano soddisfarne le esigenze in modo adeguato.

Il cliente Imprese, infatti, ha necessità specifiche che non coincidono né con quelle della clientela Privata né con quelle, più complesse, della clientela Corporate: cerca una banca in grado di rispondere alle esigenze della piccola impresa nel rispetto della sua specificità, con un'offerta di prodotti e di servizi semplice ma non standardizzata.

In particolare richiede alla banca:

- gestori di relazione con competenze specifiche;
- interlocutori unici che costituiscano nel tempo dei punti di riferimento costanti;
- un'offerta ad hoc capace di soddisfare le sue articolate e specifiche esigenze;
- forme tecniche di finanziamento snelle e flessibili;
- spazi all'interno delle agenzie specifici e ben identificabili;
- valorizzazione funzionale della multicanalità.

È stata quindi svolta un'ulteriore analisi di questa tipologia di clientela in base a valenze comportamentali più specifiche.

Per i cinque sottosegmenti individuati è stato appositamente studiato un nuovo Modello di servizio teso a garantire il necessario *trade-off* tra eccellenza della qualità del servizio ed efficacia nel raggiungimento delle reali esigenze del cliente.

L'obiettivo prefissato è quello di evolvere verso una *partnership* più proficua per il cliente e per la Banca, attraverso rapporti basati sulla collaborazione, sulla conoscenza, sulla trasparenza e sulla continua comunicazione.

Per la realizzazione di queste condizioni è necessaria la presenza di una figura dedicata, alla quale il cliente possa rivolgersi.

Al ruolo del gestore clientela imprese sono state di conseguenza attribuite maggiore autonomia e risorse più adeguate al compito da svolgere.

È stato infine realizzato un *Catalogo prodotti* con cui, in maniera semplice ma efficace, si intende fornire al cliente lo scenario completo dei prodotti e dei servizi offerti da BNL.

Clientela Pubblica Amministrazione

Nel corso del 2004 è proseguito il processo di consolidamento e ampliamento della base produttiva nei confronti di Enti e Organismi pubblici a scopo umanitario e sociale, per conto dei quali la Banca espleta il servizio di cassa senza percepire compensi.

BNL nel 2002 ha ottenuto la certificazione di qualità da parte della Det Norske Veritas per i servizi di tesoreria e di cassa, confermata nel corso del 2004.

Si segnala che la Banca continua a gestire i rapporti con:

- la Consap, per la gestione di vari fondi, tra i quali il Fondo di solidarietà per le vittime delle richieste estorsive e dell'usura, il Fondo di garanzia per le vittime della strada e il Fondo di garanzia per le vittime della caccia;
- il Fondo di Solidarietà Ecclesiale di Padova, cooperativa senza fini di lucro e basata sul principio di mutualità la cui attività istituzionale è diretta a favorire l'accesso al credito a oltre cento organismi ecclesiastici. Alla cooperativa, costituita una decina di anni fa per iniziativa di alcuni sacerdoti della Diocesi di Padova, aderiscono parrocchie, enti religiosi, sacerdoti e laici. Per essa la Banca svolge un ruolo di assistenza, consulenza e supporto tecnico per assicurare il corretto svolgimento dell'attività istituzionale e di regolazione delle modalità e delle condizioni in base alle quali vengono gestiti i rapporti con i soci che fruiscono dei servizi bancari (sia di deposito che di accesso al credito).

Va infine ricordato il servizio di tesseramento espletato dalla Banca per conto di una pluralità di organizzazioni culturali e sportive, tra le quali si annoverano l'Arci Nuova Associazione, l'Arci Pesca, le Acli, l'Unione sportiva Acli, l'Ente nazionale democratico di azione sociale (Endas) e l'Alleanza sportiva nazionale (Asi).

La Banca distribuisce le tessere presso i propri sportelli in tutto il territorio nazionale, consegnandole agli incaricati locali delle associazioni e provvedendo ad accreditarne le quote.

Mercato Corporate

I clienti che appartengono al Mercato Corporate sono stati suddivisi nei due segmenti, Grandi Imprese e Medie Imprese, in base ai seguenti criteri:

- Grandi Imprese con fatturato compreso tra 40 milioni di euro e 500 milioni di euro;
- Medie Imprese con fatturato compreso tra 1,5 milioni di euro e 40 milioni di euro;

Il Mercato Corporate nel corso dell'anno ha tratto vantaggio dal nuovo modello distributivo per Aree Territoriali, basato sulla gestione relazionale dei segmenti di clienti. L'azione commerciale è stata finalizzata a migliorare l'inserimento della Banca nelle aziende con rating a rischio contenuto e a incrementare il numero dei clienti.

Distribuzione degli impieghi per cassa a breve termine per classe di rischio

(volumi medi mensili in milioni di euro)

	Dicembre 2003	Dicembre 2004
Rischio basso	5.585	6.123
Rischio medio	2.216	6.123
Rischio medio-alto	522	460
Rischio alto	365	346
Totale Corporate	8.688	96.500

Il Mercato Corporate è costituito dalle imprese con un volume d'affari annuo compreso tra 1,5 e 500 milioni di euro.

Nel corso del 2004 il Segmento Corporate ha continuato ad operare con attenzione verso le esigenze, i mutamenti e le aspettative dei suoi clienti, le grandi e medie imprese, le quali richiedono uno sviluppo economico equilibrato, che eviti l'insorgere di quei conflitti che spesso accompagnano i processi evolutivi, e che rappresentano un grave disagio per i soggetti più deboli.

Il Mercato Corporate ha svolto nel corso del 2004 le seguenti attività:

- divulgazione dei nuovi principi contabili e finanziari della normativa di Basilea 2 promuovendo nelle principali piazze italiane una serie di convegni per diffondere i nuovi principi di Basilea e per raccogliere (e ove possibile risolvere) le maggiori perplessità del mondo imprenditoriale. Le preoccupazioni legate a un cambiamento tanto profondo come quello in atto, infatti, possono essere superate solo attraverso la conoscenza e la condivisione dei nuovi valori. In questo modo, BNL ha cercato di contribuire a un processo di crescita culturale, tale da consentire all'economia italiana di intervenire efficacemente in uno spazio economico sovranazionale, nel quale i vantaggi dei singoli attori contribuiscano nello stesso tempo al miglioramento delle condizioni economiche generali e allo sviluppo di un'economia più sana e vitale;
- adeguamento del proprio modo di "fare banca" alle necessità e ai bisogni dei clienti (*actual e prospect*), perfezionando il Modello di servizio e formando professionalmente le proprie risorse perché siano sempre più capaci di rispondere alle molteplici esigenze del mercato, dando risposte adeguate, rapide, semplici, coerenti e professionali;
- sostegno al mondo cooperativo e mutualistico incorporando, nel corso del 2004, la

società Coopercredito per sviluppare le sinergie interne, al fine di rendere più efficienti i processi e di valorizzare i prodotti offerti ai clienti di questo settore. Coopercredito è la società del Gruppo preposta al finanziamento delle società cooperative. Grande attenzione è stata rivolta all'operatività di Foncooper, il fondo pubblico destinato alla stabilizzazione dei livelli occupazionali dei dipendenti delle società cooperative;

- sostegno al mondo associativistico attraverso la stipula di convenzioni nell'ambito di accordi quadro definiti, con le maggiori confederazioni nazionali del mondo dell'artigianato (Confartigianato, Cna, Casa del commercio e del turismo, Confcommercio, Confesercenti). Il Mercato Corporate ha riservato molta attenzione al processo di rinnovamento dell'associazionismo di categoria avviato dalla Legge 326/2003, che mira a modernizzare l'attività dei Confidi attraverso il rafforzamento patrimoniale e la crescita dimensionale, il passaggio a forme tecniche di garanzia più moderne e la rivisitazione dei modelli di valutazione delle imprese associate. BNL partecipa costantemente alle migliori iniziative del settore per agevolare il ricorso al credito bancario da parte delle piccole e medie imprese che operano nell'industria, nell'artigianato, nel commercio, nel turismo, nell'agricoltura e nei servizi, e per migliorare il profilo di rischio delle controparti;
- rispetto e perseguimento delle finalità indicate nella Legge 185/1990, che disciplina l'attività riguardante la canalizzazione dei regolamenti *cross border* connessi al commercio dei materiali di armamento. Dal 2003, BNL ha circoscritto la propria azione alle sole operazioni di esportazione, importazione e transito di materiali di armamento scambiate con paesi della Ue e della Nato (vedi pag. 57), debitamente autorizzate dai dicasteri competenti;
- finanziamento di progetti diretti alla realizzazione di programmi di investimento per l'innovazione tecnologica e la tutela ambientale.

Mercato Private

In un'ottica di segmentazione patrimoniale, il Mercato Private ha come target tutti i clienti che possiedono una raccolta maggiore di 1 milione di euro e tutti i clienti che, pur non rientrando nel parametro indicato, evidenziano un elevato potenziale.

Nel 2004 il Private Banking ha proseguito l'attività di sviluppo del *business plan*, approvato nel 2002 e avviato ufficialmente nel 2003, attraverso il reclutamento di ulteriori *private banker*, l'apertura di nuovi centri, l'ampliamento della gamma dei prodotti e il completamento dell'infrastruttura tecnologica.

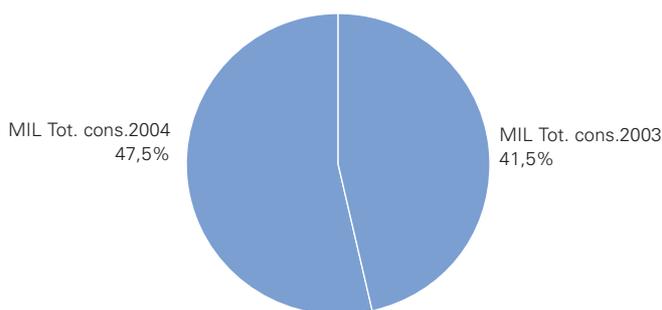
Il modello del Private Banking BNL presuppone la conoscenza approfondita del profilo finanziario del cliente e del suo nucleo familiare, ottenuta attraverso l'analisi degli interessi, degli obiettivi e della propensione all'investimento in prodotti finanziari sofisticati. Vengono quindi proposte soluzioni di *asset allocation* personalizzate, facendo riferimento al vasto catalogo di prodotti della Banca e, laddove necessario, sviluppando nuovi strumenti.

Grazie a questa attività di *asset allocation*, il servizio ha migliorato sensibilmente la qualità media delle masse gestite, adeguandole al profilo dei clienti e aumentando l'incidenza del risparmio gestito sul totale degli *asset under management*.

Questo segmento di clientela è costituito da oltre 6.500 famiglie, con masse gestite per circa 7 miliardi di euro (pari al 13% della raccolta da clientela *individuals*) suddivisi in 1,5 miliardi di euro di raccolta diretta e 5,5 miliardi di raccolta indiretta.

Nel 2004, 83 *private banker* assegnati ai 14 centri, attivi nelle principali città italiane, hanno consentito il raggiungimento del budget loro assegnato, aumentando del 23% la redditività del segmento. Il dato della contribuzione ha segnato un incremento proporzionale alla crescita della raccolta, passando dai 41,5 milioni di euro del 2003 ai 47,5 milioni del 2004 (cfr. Tabella).

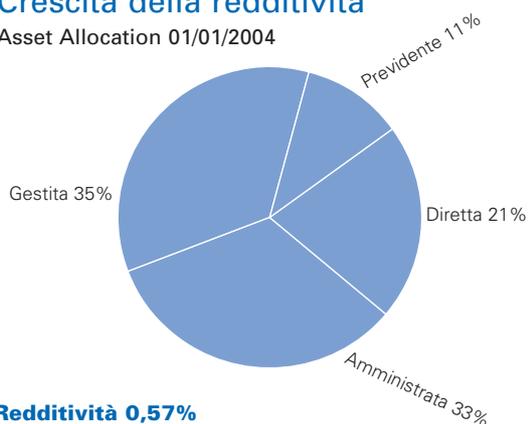
Crescita della contribuzione



Lo sviluppo della redditività media per cliente è avvenuto prevalentemente attraverso l'uso di prodotti a contribuzione ricorrente (cfr. Tabella).

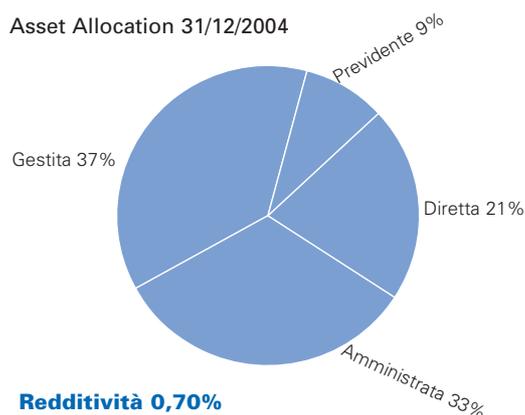
Crescita della redditività

Asset Allocation 01/01/2004



Redditività 0,57%

Asset Allocation 31/12/2004



Redditività 0,70%

Nel corso dell'anno è stata ulteriormente sviluppata la gamma dei prodotti attraverso il perfezionamento di accordi di *partnership* con primarie istituzioni finanziarie per la distribuzione di fondi *hedge*. Il 2004 è stato anche caratterizzato dal lancio di una nuova gestione patrimoniale (*GP Portfolio Model*) che ha consentito di riportare in terreno positivo uno degli asset più redditizi del comparto gestito, raggiungendo una raccolta netta pari a 80 milioni di euro.

Tra le soluzioni sviluppate per migliorare la gamma di servizi, va anche segnalata la realizzazione di una piattaforma informatica in grado di perfezionare il monitoraggio delle posizioni, nonché di trasferire più agevolmente le indicazioni finanziarie sui portafogli dei clienti attraverso strumenti di *Portfolio Modeling* e di *Position Keeping*. Il progetto verrà completato nel 2005 con il rilascio di nuove funzionalità quali il *Personal Financial Planning*.

Nell'ambito dell'attività di relazione con i clienti, il Private Banking BNL ha realizzato inoltre una serie di eventi presso le diverse Aree Territoriali, allo scopo di:

- far conoscere il Private Banking sul territorio;
- rafforzare il rapporto con i clienti;
- acquisire nuovi contatti qualificati;
- ribadire l'esclusività dei servizi offerti da BNL;
- rilanciare la continuità della relazione nel tempo.

Si sono svolti corsi di formazione per indirizzare i *private banker* sulle modalità applicative del nuovo Modello di servizio e altri ne sono stati pianificati e organizzati per il 2005, in collaborazione con l'Associazione per gli studi aziendali e manageriali (Asam) dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Il Modello di servizio è stato consolidato portando a termine alcune significative operazioni nell'ambito del *wealth planning* che hanno coinvolto, oltre a Servizio Italia SpA (società fiduciaria del Gruppo), anche alcune strutture della Rete estera della Banca.

Prodotti

Nel 2004, le aree di business a maggiore valore aggiunto hanno avuto un andamento positivo.

La raccolta assicurativa, l'erogazione di mutui immobiliari e le attività di finanza d'impresa registrano tassi di crescita intorno al 20% (cfr. Tabella).

Produzione commerciale 2004: prodotti di raccolta e impiego

(volumi medi mensili in milioni di euro)

	2004	Variaz. 04/03 (%)
Obbligazioni BNL (collocamento netto)	1.976	-5,0
Risparmio gestito	(racc. netta)	-723 ns
Previdenza (raccolta lorda)	2.121	20,5
Prestiti personali	1.078	5,6
Credito fondiario	4.848	21,2
Credito industriale	1.767	8,8
Finanza d'impresa	537	18,8
Leasing	954	20,9
Factoring	10.538	-3,4
Interscambio estero	45.710	26,9

Tra gli elementi più qualificanti dell'attività commerciale sui vari mercati vanno segnalati:

- per il Corporate, il miglioramento della quota di mercato sulle imprese a basso rischio;
- per il Retail, la maggiore efficienza dei processi commerciali grazie allo sviluppo della piattaforma operativa di *Customer Relationship Management* (CRM); l'ulteriore sviluppo del business nell'ambito dei finanziamenti alle famiglie (con un aumento di circa il 25% nelle erogazioni di mutui e del 5,6% nei prestiti personali); lo sforzo distributivo realizzato nella monetica, con una crescita superiore al 10% nel numero di carte di credito in circolazione;
- per il Private, la crescita del portafoglio dei clienti che ha portato all'incremento della raccolta totale e ad una articolazione della gamma dell'offerta, anche attraverso accordi di *partnership* con primarie istituzioni finanziarie.

Prodotti agrari

La Banca ha da sempre assicurato un forte sostegno finanziario al settore primario. Il rapporto tra l'impresa agricola e BNL è nuovamente in piena evoluzione, grazie al rinnovato impulso dato alla linea di prodotti dedicati.

Nel 2004 è stato messo a punto un programma formativo per i Gestori di portafogli costituiti prevalentemente da clientela agraria.

Il rilancio del credito agrario, la cui prima fase ha avuto inizio nel giugno 2004, privilegia la forma tecnica dei conti di finanziamento in sostituzione dei prestiti cambiari, per razionalizzare e limitare l'uso della cambiale.

La seconda fase, ancora in corso di realizzazione, riguarda i prestiti pluriennali, con il varo del nuovo prodotto *Prestito senza cambiali* che prevede l'innalzamento della durata da 5 a 7 anni, comprensiva di un anno di preammortamento.

L'offerta commerciale è stata indirizzata, inoltre, in modo da premiare gli investimenti strutturali. Il prodotto *Mutuo futuro* offre vantaggi in termini di bassi tassi di interesse e di elasticità di durata. Ciò permette di soddisfare le esigenze degli imprenditori agricoli che investono in attività che richiedono tempi lunghi e nelle quali l'entrata in produzione degli impianti è spesso differita rispetto alla loro realizzazione.

Il Fondo pensioni di BNL

Il Fondo pensioni si configura come un fondo di previdenza chiuso, al quale aderiscono gli oltre 15.000 dipendenti di BNL.

Lo scopo del Fondo è di raccogliere contributi sia da chi si iscrive, che dalla Banca, per erogare trattamenti previdenziali complementari all'assicurazione generale obbligatoria, secondo un regime di contribuzione definita e con un sistema di gestione a capitalizzazione.

Possono aderire al Fondo tutti i dipendenti della Banca con rapporto di lavoro a tempo indeterminato. Per gli assunti a tempo determinato, con durata non inferiore a 12 mesi, è prevista la facoltà di aderire al Fondo ma destinando soltanto le contribuzioni a proprio carico e il Trattamento di fine rapporto (Tfr).

Il contributo della Banca si attiva solo al momento della trasformazione in rapporto di lavoro a tempo indeterminato, con decorrenza dalla data di iscrizione al Fondo.

I vantaggi ad aderire al Fondo per un neo assunto a tempo indeterminato sono molteplici, tra questi:

- la possibilità di ricevere dalla Banca un contributo annuo, alla posizione individuale, pari al 2,7% dell'ammontare della retribuzione annua lorda, che va a sommarsi al contributo annuo del 2% versato dall'iscritto;
- il vantaggio fiscale derivante dalla deducibilità dell'importo totale dei contributi dal reddito imponibile, secondo le disposizioni di legge (D.Lgs. 47/2000);
- la possibilità di versare eventuali contributi aggiuntivi e/o volontari;
- la possibilità di ottenere anticipazioni sino all'intero ammontare della posizione maturata;
- la facoltà di scelta, al momento della risoluzione del rapporto di lavoro con la Banca, tra la rendita pensionistica, eventualmente anche reversibile, e la forma mista capitale-rendita, con il limite massimo del 50% in forma di capitale.

Il patrimonio è investito in valori mobiliari (in parte maggioritaria) ed è gestito attualmente da BNL Gestioni Sgr, la società del Gruppo che risulta tra le prime 10 società di *asset management* in Italia.

Fondo BNL per Telethon

Il Fondo si caratterizza per l'impegno a sostenere la Fondazione Telethon mediante la devoluzione di un contributo pari allo 0,6%, su base annua, del patrimonio netto del Fondo, quale risulta l'ultimo giorno di apertura di Borsa aperta di ogni mese.

Attua una politica di investimento che si ispira a principi etici per la selezione degli strumenti e delle aree geografiche, escludendo gli Stati che non rispettano i diritti umani e le aziende che operano in attività lesive della salute, della dignità umana e dell'ambiente.

La politica di investimento è orientata verso strumenti finanziari di natura obbligazionaria. La selezione degli emittenti è comunque subordinata alla verifica di principi etici.

A tal fine, il Consiglio di Amministrazione si avvale della collaborazione di un Comitato etico indipendente ed autonomo rispetto alla Sgr. Per la sua tipologia di gestione e per il fatto che parte della commissione di gestione viene devoluta in beneficenza, il fondo si caratterizza come etico.

Nel 2004, le attività del Comitato etico nella sua funzione consultiva hanno riguardato, oltre alla discussione su taluni temi emergenti di rilevanza etica, l'esame e la valutazione di alcuni casi specifici relativi a società emittenti titoli nei quali investire.

Con il supporto del consulente di *rating* etico Avanzi SRI Research, è proseguita la valutazione dei singoli emittenti presenti o potenzialmente inseribili in portafoglio, specificando e aggiornando le Linee guida già approvate.

Comitato etico e governance

Nel corso del 2004 scadeva il primo mandato triennale del Comitato etico, costituito all'inizio del 2001.

BNL Gestioni Sgr, sentito il parere favorevole di Telethon, ha ritenuto di rinnovare per un ulteriore triennio l'incarico al Presidente e a tutti i membri uscenti del Comitato, che, pertanto, risulta riconfermato nella seguente composizione:

Amb. Boris Biancheri Chiappori	Presidente
Prof. Adriano Bompiani	Vicepresidente
Prof. Riccardo Faini	Membro
Prof. Carlo Filippini	Membro
Prof.ssa Fiorella Kostoris Padoa Schioppa	Membro
Prof. Demetrio Neri	Membro
Prof. Lorenzo Sacconi	Membro

Bond argentini

Il 2004 è stato segnato dalle vicende relative alle situazioni di *default* dei bond argentini. BNL ha aderito alla Tfa (*Task Force Argentina*), un'associazione realizzata in sede ABI che difende i diritti dei risparmiatori italiani coinvolti nell'insolvenza dello Stato sudamericano. A fine 2004 il Governo argentino ha presentato un'ipotesi di ristrutturazione del debito finanziario statale per i titolari di obbligazioni.

Dopo l'approvazione degli organi competenti, è stata avviata l'Offerta pubblica di scambio (Ops) che propone il concambio delle obbligazioni esistenti con nuove emissioni differenziate per scadenza, rendimenti e altri elementi significativi.

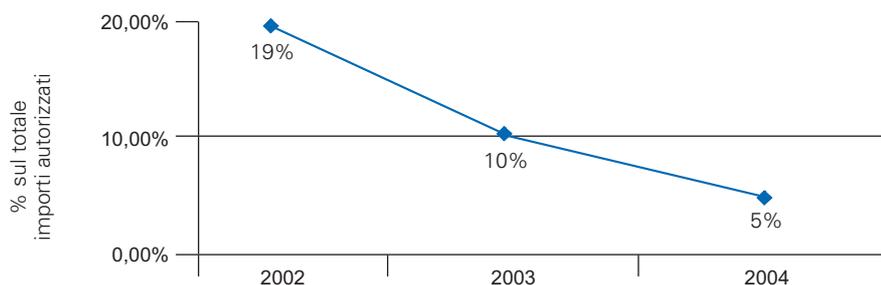
BNL è stata l'unica banca italiana a predisporre un help desk dedicato al delicato tema dell'Ops; ad esso sono pervenute in soli 28 giorni circa 2.200 chiamate, sia della Rete distributiva che da parte dei clienti.

Mercati controversi: armamenti

Dal 2003 BNL si è impegnata a limitare la proprie attività nelle transazioni finanziarie di esportazione e di importazione di materiale d'armamento unicamente verso i paesi Ue e Nato, nell'ambito delle rispettive politiche di difesa e sicurezza.

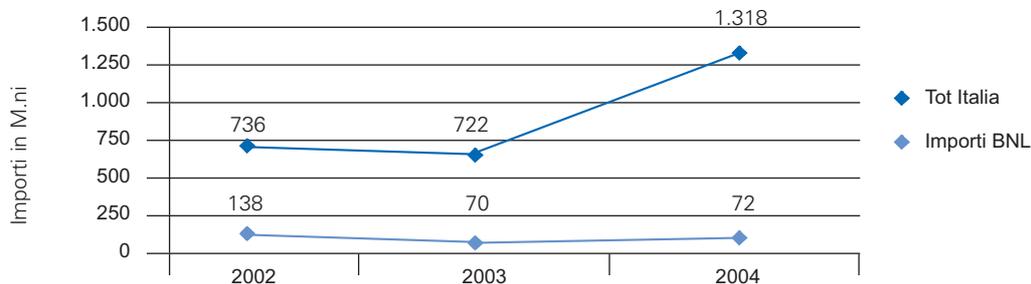
L'applicazione di questa politica commerciale ha già prodotto effetti sensibili come risulta dalle ultime relazioni annuali trasmesse dalla Presidenza del Consiglio al Parlamento che evidenziano una riduzione del 50%, sia del volume degli importi autorizzati che della quota di mercato nell'interscambio con l'estero.

Trend 2002-2004 di BNL nelle transazioni finanziarie di esportazione e importazione di materiale d'armamento



Fonte: relazioni annuali trasmesse dal Presidente del Consiglio al Parlamento

Trend 2002-2004 totale Italia e BNL nelle transazioni finanziarie di esportazione e importazione di materiale d'armamento



Fonte: relazioni annuali trasmesse dal Presidente del Consiglio al Parlamento

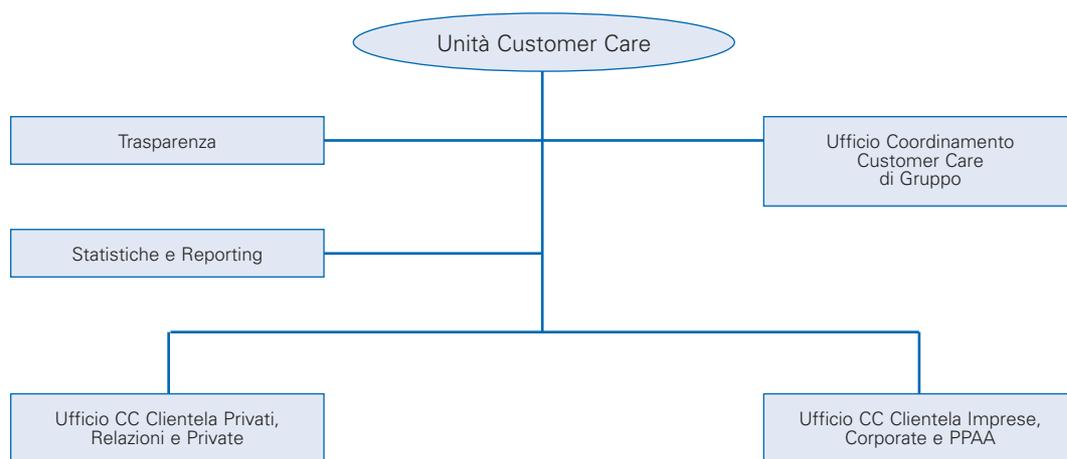
Questo dato assume ancora più rilevanza se si considera che BNL non ha mai assunto un ruolo diretto nel finanziamento, bensì una funzione esclusivamente tecnica, accogliendo i pagamenti provenienti dall'estero ed effettuando l'accredito solo dopo l'accertamento delle relative autorizzazioni governative.

La scelta del management di BNL, che nel 2002 ha ritenuto di adottare una *policy* specifica, riflette l'orientamento verso uno sviluppo sostenibile dove l'etica del business si fonda sulla centralità della persona e sulla visione innovativa delle leggi del mercato.

Ascolto e relazione con il cliente

Nel 2000 BNL ha costituito, nell'ambito della Divisione Commercial Banking, l'Unità Customer Care con i seguenti obiettivi:

- identificare e misurare gli indicatori di soddisfazione dei clienti confrontandoli con i livelli percepiti e/o attesi (anche con riferimento a *benchmark* esterni);
- definire gli obiettivi di soddisfazione dei clienti per promuovere le azioni necessarie al loro raggiungimento;
- assicurare la corretta e tempestiva gestione dei reclami e dei rapporti in materia con l'Ombudsman bancario e le associazioni di categoria dei consumatori.



Nel corso del 2002 sono state istituite, in ognuna delle 12 Aree Territoriali, le Unità Customer Care di Area per meglio presidiare tali aspetti su tutto il territorio nazionale.

Ascolto del cliente

Dal 2001 il Customer Care di BNL ha attentamente monitorato il livello di soddisfazione dei propri clienti, sia attraverso indagini ad hoc per tipologia di mercato, costruite sulla base del Modello di servizio di BNL, che tramite la partecipazione agli osservatori di sistema ABI.

Il processo di Customer Satisfaction



I risultati delle indagini consentono alla Banca di identificare i punti di forza e le aree critiche, programmare le necessarie azioni di miglioramento e riallineare o sviluppare le scelte strategiche, orientandole secondo le esigenze dei clienti.

Per raggiungere quest'obiettivo, BNL ha sviluppato un modello di *customer satisfaction* imperniato sul miglioramento continuo e sul coinvolgimento di tutte le strutture aziendali.

L'analisi della soddisfazione viene compiuta in relazione alle diverse fasi di interazioni cliente-Banca (fasi di pre-vendita, vendita e post-vendita), attraverso interviste telefoniche o colloqui diretti effettuati su un campione rappresentativo di clienti che hanno dato l'autorizzazione al trattamento dei dati personali.

Le indagini di customer satisfaction svolte nel 2004

<i>Tipologia di Ricerca</i>	<i>Clientela interessata</i>	<i>Modalità di ricerca</i>	<i>Obiettivo</i>
INDAGINI PERIODICHE			
Indagine <i>customer satisfaction</i> semestrale	Clienti Retail - segmento Relazionale e Mass Market <ul style="list-style-type: none"> • 4.800 MM • 2.400 Relazionali • 1.000 Competitor 	Interviste telefoniche	Monitorare la soddisfazione dei clienti Retail
Indagine <i>customer satisfaction</i> su Grandi Imprese annuale	Clienti Corporate - segmento Grandi Imprese <ul style="list-style-type: none"> • 346 interviste 	Colloqui personali realizzati dal responsabile Customer Care BNL	Monitorare la soddisfazione dei clienti Corporate, segmento Grandi Imprese e <i>caring</i> clientela
Indagine <i>customer satisfaction</i> su Medie Imprese annuale	Clienti Corporate <ul style="list-style-type: none"> • 1.000 interviste Segmento Medie Imprese	Interviste telefoniche	Monitorare la soddisfazione dei clienti Corporate, segmento Medie Imprese
Indagine sulla qualità del servizio del <i>Call center</i> BNL semestrale	Clienti Retail e Corporate che hanno contattato il <i>Call center</i> negli ultimi due mesi <ul style="list-style-type: none"> • 1.642 clienti 	Interviste telefoniche	Verificare la soddisfazione e il livello di qualità del servizio percepito dai clienti
Indagine <i>customer satisfaction</i> clienti Private annuale	Clienti Private di tutte le Aree Territoriali escluse Sardegna, Puglia-Molise e Calabria <ul style="list-style-type: none"> • 300 clienti 	Contatto preliminare telefonico e intervista personale	Monitorare il livello di soddisfazione dei clienti Private
INDAGINI AD HOC			
Indagine Clientela Relazionale Progetto pilota Area Territoriale Lazio	Clienti Retail - segmento Relazionale dell'Area Territoriale Lazio <ul style="list-style-type: none"> • 95 clienti 	Contatto preliminare telefonico e intervista personale	Testare il nuovo modello di servizio e trarre spunti di miglioramento
Indagine qualitativa sui reclami	Clientela Retail e Corporate che ha fatto reclamo nel 2004 ripartita per target e area geografica <ul style="list-style-type: none"> • 26 clienti 	Contatto preliminare telefonico e intervista personale	Rilevare la soddisfazione sulla modalità di gestione del reclamo
Indagine <i>customer satisfaction</i> Conto per Te	Clienti Conto per Te 1.000 clienti	Interviste telefoniche	Verificare il grado di conoscenza e interesse per i servizi offerti, ma anche esigenze e aspettative
Indagine qualitativa clientela potenziale Mercato Retail	Non clienti	Focus group	Sondare bisogni e prassi comportamentali di potenziali clienti al fine di migliorare il mix di prodotti e servizi
Indagine qualitativa mutui	Clienti BNL e di altre banche che hanno sottoscritto recentemente un mutuo <ul style="list-style-type: none"> • 50 clienti 	Focus group	Analizzare il processo di vendita dei mutui
Qualità del servizio in agenzia Progetto pilota in Area Territoriale Lazio	Clienti e personale delle agenzie dell'Area Territoriale Lazio	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group clienti • <i>Mystery Shopping</i> • Workshop con il personale 	Verificare la percezione della qualità del servizio erogato dalle agenzie in ottica cliente esterno /cliente interno
Progetto BNL Focus Impresa	Clienti Grandi e Medie Imprese del Mercato Corporate <ul style="list-style-type: none"> • Circa 700 clienti 	Indagini on-line	Sono state condotte indagini nel 2004: 1) Percezione della nuova normativa su Basilea 2 da parte delle aziende 2) Verifica dei motivi di scelta della banca principale

Segmenti Small Business e Pubblica Amministrazione

Le indagini di soddisfazione su questo segmento di clientela hanno cadenza biennale e sono quindi previste per il 2005.

In particolare, per lo Small Business, nel corso del 2004 BNL ha partecipato all'Osservatorio ABI sulla customer satisfaction delle Piccole e Medie Imprese, nonché all'indagine sulla *retention*.

Clientela Retail. Indagine di customer satisfaction 2004

Il modello di soddisfazione verso BNL utilizzato nell'indagine analizza alcuni *driver* fondamentali del servizio bancario erogato:

- immagine della Banca;
- offerta di prodotti e servizi;
- capacità commerciale della Banca;
- chiarezza e trasparenza commerciale percepita;
- qualità del servizio erogato dall'agenzia;
- tempi di attivazione di prodotti e servizi;
- comunicazioni periodiche;
- gestione dei reclami.

Ciascun *driver* ha, al suo interno, delle aree analitiche di dettaglio che contribuiscono a determinare la soddisfazione globale per il *driver* preso in esame.

Sintesi dei risultati

Dall'analisi dei risultati di *customer satisfaction* emergono i segnali di una relazione più positiva rispetto al passato.

Gli aspetti più direttamente legati alla relazione e alle persone (per esempio capacità commerciale, professionalità, *problem solving*, gestione delle situazioni critiche) confermano, infatti, la tendenza al miglioramento.

I risultati favorevoli appaiono condizionati soprattutto dall'operato e dal buon funzionamento delle singole persone all'interno della Banca.

Segmento Mass Market

Nel complesso il livello di soddisfazione manifestato dai clienti di questa tipologia si attesta sui valori del 2003; analizzando tuttavia le varie componenti della relazione, si coglie una maggiore capacità di rispondere alle loro esigenze:

- migliorano le valutazioni relative all'offerta commerciale;
- vengono espresse valutazioni più positive rispetto al passato sulle varie fasi di vendita (capacità commerciale; tempi d'attivazione; trasparenza);
- si rilevano segnali di miglioramento nell'area dell'assistenza ai clienti e, in particolare, del *problem solving*.

Segmento Relazionale

I clienti Relazionali risultano nelle ultime rilevazioni sensibilmente più soddisfatti dello scorso anno.

La percezione di un miglioramento investe quasi tutte le aree della relazione, a partire dalla fase della prevendita, sino all'assistenza post-vendita. Il conseguimento di tali risultati può essere ascritto alla forte volontà di intervento intrapresa da BNL in ottica di

marketing relazionale e di *caring*, che ha sortito favorevoli sviluppi sia sul clima complessivo sia, soprattutto, sul circuito relazionale dipendenti-clienti.

La qualità del servizio in agenzia

L'impegno messo in atto in questi ultimi anni per rispondere alle esigenze manifestate dai clienti Retail e migliorare la percezione del servizio in agenzia continua ad ottenere riscontri positivi.

Nel 2004 le valutazioni nei confronti dell'agenzia risultano in miglioramento:

- cresce la soddisfazione nei confronti sia del personale operativo sia di quello commerciale e, in generale, emerge la percezione di un personale più disponibile, propositivo e competente;
- aumenta il livello di gradimento nei confronti della gestione delle agenzie in termine di orari, di orientamento e di efficienza.

Clienti Corporate. Indagini di customer satisfaction 2004

Il modello di rilevazione della soddisfazione utilizzato per i clienti appartenenti al Mercato Corporate analizza i seguenti *driver*:

- interlocutore abituale;
- offerta della Banca;
- immagine aziendale;
- canali operativi;
- chiarezza e trasparenza commerciale;
- comunicazioni ai clienti;
- capacità di risoluzione del problema;
- soddisfazione complessiva.

Anche in questo caso, ciascun *driver* ha, al suo interno, delle aree di esplorazione di dettaglio che contribuiscono a determinare la soddisfazione globale per il *driver* preso in esame.

Segmento Grandi Imprese

L'indagine di *customer satisfaction* condotta sul segmento Grandi Imprese è realizzata attraverso colloqui personali che già di per sé costituiscono un importante momento di attenzione e di dimostrazione dell'interesse della Banca verso i propri clienti impresa. I colloqui personali sono condotti direttamente dal responsabile Customer Care dell'Area Territoriale e questa circostanza garantisce ai clienti intervistati la possibilità di segnalare eventuali aree di miglioramento e di ottenere un *feedback* immediato da parte della Banca.

I risultati di soddisfazione sono estremamente positivi ed in continua crescita nel tempo, a dimostrazione del fatto che il modello di servizio BNL, come Banca Corporate, risponde alle aspettative di banca partner delle imprese di rilevanti dimensioni. La soddisfazione, rispetto allo scorso anno, è aumentata di 6 punti percentuali.

Segmento Medie Imprese

La soddisfazione delle aziende di medie dimensioni presenta invece risultati meno brillanti, in leggera contrazione rispetto allo scorso anno.

La richiesta da parte delle aziende è quella di un'offerta più vicina alle proprie esigenze, nonché di una presenza più efficace e costante da parte dei gestori commerciali. A questo proposito BNL sta studiando un rinnovamento del modello distributivo, che consenta alle strutture della Banca di essere più vicine ai clienti impresa.

La gestione dei reclami

La gestione dei reclami rappresenta un momento importante di contatto con i clienti. In BNL le informazioni e gli spunti provenienti dalle loro segnalazioni contribuiscono a individuare azioni di miglioramento dei processi di erogazione del servizio.

Nel corso del 2004 sono stati gestiti 9.400 reclami (erano 6.603 nel 2003). Sono inoltre da aggiungere 3.122 lettere di richiesta rimborsi per anatocismo, giunte nei mesi di novembre e dicembre a seguito della nota sentenza della Corte di Cassazione.

L'elevato numero dei reclami è dovuto alla particolare politica della Banca di rilevare e tenere traccia di tutti i segnali che provengono dai clienti e che possano comunque risultare utili a porre in evidenza i fattori di criticità; in tal senso vengono considerati come reclami anche i messaggi e-mail inviati al sito istituzionale e le telefonate che pervengono alle strutture di Customer Care di Area.

Una buona gestione del reclamo rappresenta per la Banca la possibilità di trasformare una situazione critica in un'opportunità di fidelizzazione del cliente.

In questa ottica è stata effettuata una ricerca finalizzata a conoscere in modo approfondito i comportamenti e le attese della clientela BNL durante tutte le fasi legate al reclamo, dal momento della percezione di un disservizio, alla chiusura del reclamo con la risposta della Banca.

Questa indagine ha evidenziato chiaramente l'importanza del primo approccio in Agenzia in caso di segnalazione di una criticità.

Ha infatti mostrato che la clientela, in caso di disservizi, si aspetta che la questione venga risolta in modo tempestivo dal personale di riferimento in Agenzia. Il reclamo scritto è vissuto generalmente come una soluzione estrema, che nella maggior parte dei casi si preferirebbe evitare.

Sulla base di queste considerazioni sono state individuate delle aree prioritarie di intervento sulle quali impostare azioni di miglioramento:

- **Prevenzione del Reclamo:** definizione di un sistema di *alert* informativi alla Rete nel caso di anomalie procedurali. Ogni volta che si verifica un disservizio che coinvolge la clientela, verrà data immediata informazione alla Rete sulla natura del malfunzionamento, delle soluzioni adottate e dei tempi di ripristino;
- **Punti di Contatto:** individuazione nell'ambito delle funzioni di Direzione Generale e di ogni Area Territoriale, dei punti di riferimento utili alla Rete per avere le informazioni necessarie per rispondere tempestivamente alle richieste della clientela, al fine di prevenire l'insorgere del reclamo e di dare un servizio più efficiente ed apprezzato dal cliente;
- **Efficienza Gestionale:** ottimizzazione delle fasi di lavorazione dei reclami, al fine di fornire al cliente, sempre e comunque, soluzioni di qualità in risposta alle sue richieste.

Per quanto riguarda i tempi medi di evasione dei reclami, la progressiva revisione dei processi di gestione Centro-Rete ha già consentito di passare dai 56 giorni di media per la gestione di un reclamo nel 2000 agli 11,5 giorni di media rilevati nel 2004.

Nel corso dell'anno, inoltre, è stato avviato dal Customer Care di BNL, un importante progetto di apertura verso le principali Associazioni dei Consumatori, attraverso un piano di incontri e tavoli di lavoro, con l'obiettivo di conoscere le esigenze dei consumatori/utenti, ridurre il livello di conflittualità con essi e promuovere le politiche di BNL per i consumatori.

Garantire chiarezza e trasparenza al cliente

BNL ha partecipato al progetto *PattiChiari* (l'iniziativa voluta dalle banche per migliorare il rapporto con i clienti) sin dalla sua costituzione (oggi trasformato nel Consorzio *PattiChiari*); con ciò ha voluto riaffermare l'impegno di chiarezza e trasparenza che, da sempre, ha inteso manifestare nei confronti dei propri clienti.

In virtù della partecipazione al progetto, BNL ha adottato nuove prassi di relazione con i clienti e si è dotata di nuovi strumenti per agevolare la più approfondita conoscenza dei prodotti e dei servizi.

La Banca si è impegnata a fornire ai suoi clienti una serie di strumenti di supporto (brochure, numero verde, sito internet, modulistica presso i consulenti commerciali), utili a favorire scelte più consapevoli e mirate.

Il cliente ha così la possibilità di comprendere al meglio i servizi e di paragonare le offerte di BNL con quelle della concorrenza per i costi e le condizioni dei prodotti, i tempi di risposta e i rischi connessi all'investimento per particolari strumenti finanziari.

Per rendere tali iniziative visibili e riconoscibili è stato ideato il marchio di qualità *PattiChiari*, che assicura a utenti privati, famiglie e imprese un elevato standard di qualità.

Il marchio viene rilasciato dal Consorzio *PattiChiari* soltanto alle banche che abbiano superato un'apposita procedura di certificazione di qualità.

A partire dal mese di giugno 2004 BNL è stata oggetto di verifica da parte della società di certificazione DNV (Det Norske Veritas) sulla corretta applicazione delle prassi e degli strumenti per tutte le otto iniziative previste dal progetto.

BNL ha conseguito la piena certificazione di conformità, secondo gli standard definiti negli appositi protocolli stilati nell'ambito del Consorzio *PattiChiari*.

Nel corso dell'anno, inoltre, è stata data puntuale esecuzione degli adempimenti richiesti dalla nuova normativa sulla trasparenza bancaria. Come pianificato, sono state attuate completamente le disposizioni emanate in materia dalla Banca d'Italia, in ottemperanza alla delibera del Comitato Interministeriale del Credito e Risparmio (4 marzo 2003).

In particolare BNL ha tenuto a rispettare l'invio ai clienti dei *Documenti di sintesi* relativi alle principali condizioni contrattuali praticate per i singoli rapporti intrattenuti.

Progetti per il mondo impresa

BNL Focus Impresa

Da tre anni l'Unità Customer Care gestisce il progetto *BNL Focus Impresa* che ha due obiettivi principali:

- svolgere attività di ricerca qualitativa sulle esigenze del mondo impresa nei rapporti con le banche;
- effettuare attività di *caring* attraverso programmi di fidelizzazione e *rewarding* delle aziende.

Nel corso del 2004 sono state effettuate due indagini che hanno coinvolto circa 700 clienti del mondo impresa:

- impatto dei nuovi accordi Basilea 2 sul rapporto banca-impresa;
- motivi di scelta della banca principale e motivi di abbandono.

I clienti che hanno partecipato alle indagini sono stati invitati a una serie di eventi e iniziative organizzate in ogni Area Territoriale (concerti, mostre, spettacoli teatrali), studiate per ringraziare della collaborazione e per creare momenti di incontro al di fuori delle comuni occasioni.

Seminari Basilea 2

A valle della ricerca condotta nell'ambito del Progetto *BNL Focus Impresa*, alcune aziende hanno espresso la volontà di ricevere consulenza sui nuovi accordi di Basilea 2 e in particolare sulle novità introdotte da questi accordi nel rapporto banca-impresa. BNL ha pertanto organizzato, in collaborazione con la PriceWaterhouseCoopers, un ciclo di conferenze dedicate ai clienti impresa in ogni Area Territoriale dal titolo: "Basilea 2, banche e imprese insieme per valorizzare le opportunità offerte dalle nuove regole". BNL ha inoltre studiato un apposito programma formativo per il personale, considerato dai clienti come punto di riferimento primario per ottenere supporto e consulenza in materia.

Modello distributivo

Il sistema distributivo della Banca si articola in canali distinti in base alla tipologia del servizio offerto e al target dei clienti ai quali si rivolge.

L'offerta distributiva multicanale comprende:

- i punti vendita specializzati per ciascun mercato;
- le postazioni di *self banking* (ATM);
- il canale di *phone banking* (Telebanca BNL);
- i portali di *e-banking* per i privati e le aziende (*e-Family BNL* e *Business Way BNL*) e la piattaforma di *remote banking* (Ediway BNL).

L'organizzazione del modello distributivo è coerente con una logica di specializzazione delle relazioni, delle consulenze e della vendita. Queste attività sono affidate ai professionisti di Rete e ciò conferma l'impostazione di tipo transazionale dei canali diretti (*self banking*, *phone banking* ed *e-banking*), che si basa sulla massimizzazione dell'uso di servizi e prodotti.

Il centro di coordinamento della Rete territoriale fa capo alle 12 Aree Territoriali, a base regionale o multi-regionale.

La Rete territoriale Italia ed estero

I punti vendita, dedicati a specifici Mercati/Segmenti di clientela, sono costituiti da Agenzie, Centri Pubblica Amministrazione ed Enti, Centri Private Banking, Centri Corporate e macro-aree destinate ai Grandi Clienti.

Al 31 dicembre 2004 il numero delle agenzie per il Mercato Retail, che assicurano una copertura della distribuzione a tutti i 103 capoluoghi di provincia, si è attestato su 706 unità, nelle 363 piazze servite (erano 361 a fine 2003).

Sono inoltre attivi sul territorio:

- 18 centri dedicati al segmento Pubblica Amministrazione ed Enti, su base regionale;
- 14 centri dedicati al Mercato Private;
- 57 centri dedicati al Mercato Corporate, su base provinciale;
- 6 macro-aree territoriali dedicate al Mercato Grandi Clienti.

La distribuzione geografica delle 706 agenzie è la seguente:

- Italia nord-occidentale: 164;
- Italia nord-orientale: 127;
- Italia centrale: 224;
- Italia meridionale: 134;
- Italia insulare: 57.

Le postazioni di self banking (ATM)

La struttura distributiva è composta da 1.263 ATM, di cui 410 installati presso Enti pubblici e imprese, oppure dislocati esternamente agli sportelli della Banca.

Nel corso del 2004 sono state effettuate, attraverso il canale distributivo, 53 milioni di operazioni (33,5 milioni di prelievi, 14,7 milioni di lista movimenti, 2,8 milioni di ricariche telefoniche e 2 milioni di saldi).

Queste operazioni hanno raggiunto un considerevole peso all'interno della operatività transazionale complessiva della Banca: rappresentano mediamente circa il 55% delle informazioni di conto corrente (saldi ed estratti conto) e il 78% dei prelievi di contante.

Nell'agosto 2004 è stata completata una prima fase di rinnovamento, con la sostituzione di 399 postazioni obsolete.

E' in corso la ricopertura software sulle nuove postazioni ATM, che permetterà di offrire tutti i servizi già realizzati sugli altri canali.

Nel modello di posizionamento di *e-banking* multicanale assunto da BNL, la gestione dei canali diretti è concentrata nella controllata *BNL Direct Services SpA* (ex *BNL e-Banking SpA*).

Il modello prevede la gestione di un'offerta dedicata a specifici segmenti di clientela: *e-Family BNL* e *Telebanca BNL* per la clientela privata; *Business Way BNL* per la clientela Small Business; *Ediway BNL* per quella Corporate e Large Corporate; *Ediway Enti* per Pubblica Amministrazione e assimilati.

Alla fine del 2004 è stato presentato un progetto di razionalizzazione dei sistemi di sicurezza dei canali diretti Retail, con l'obiettivo principale di semplificare le modalità di accesso all'*e-banking* e al *phone banking* e la fruizione dei servizi da parte dei clienti.

Il canale telefonico: phone banking e contact center

Il canale telefonico svolge sia i tradizionali servizi informativi e dispositivi (*Telebanca BNL*) sia le attività *inbound* e *outbound* a supporto e a integrazione dei processi commerciali della Rete distributiva (*contact center*).

Per quanto riguarda il *phone banking*, il numero di clienti ha superato le 480.000 unità (+14% rispetto a fine 2003).

La richiesta di servizi dispositivi (circa 280.000 operazioni) si riferisce per il 57% all'attività dispositiva diversa dai titoli (bonifici, pagamento utenze, ecc.) e per il restante 43% all'attività di raccolta e trasmissione degli ordini di Borsa.

Il servizio Telebanca è stato certificato secondo la norma ISO 9001:2000 da DVN (Det Norske Veritas).

E-banking Privati: e-Family BNL (Banking e Trading on-line)

L'impegno commerciale si è concretizzato con l'acquisizione di oltre 91.000 contratti in un anno. Il portale ha così raggiunto circa 350.000 adesioni (+25%), di cui circa 150.000 di clienti operativi.

Le operazioni *e-banking* dispositive transitate sul canale, ad esclusione dell'operatività in titoli, sono state oltre 600.000 (+39% rispetto al 2003), a fronte di oltre 6 milioni di richieste di operazioni informative (+31%).

Il numero di clienti con almeno un dossier titoli si è attestato su circa 110.000 (+12%).

Nell'anno questi clienti hanno impartito circa 440.000 ordini sul mercato italiano e hanno eseguito 250.000 operazioni di compravendita titoli.

E-banking Imprese: Business Way BNL, Ediway BNL, Ediway Enti e CBI passivo

Business Way BNL, il canale dedicato al mercato dei piccoli operatori economici e delle piccole e medie imprese, ha raggiunto oltre 15.000 clienti (a fronte dei circa 10.000 registrati alla fine del 2003). Nell'anno sono state canalizzate oltre 760.000 operazioni dispositive relative a incassi e pagamenti.

La piattaforma di *Corporate Banking Ediway* ha registrato alla fine del 2004 circa 12.000 clienti, che nel corso dell'anno hanno disposto circa 6 milioni di operazioni.

Il servizio *Ediway Enti* è distribuito a circa 550 clienti della Pubblica Amministrazione, che hanno veicolato attraverso i canali telematici oltre 1,2 milioni di disposizioni.

Attraverso il *Corporate Banking Interbancario (CBI)* passivo vengono invece raggiunte telematicamente oltre 23.000 imprese.

I flussi intermediati hanno sfiorato i 48 miliardi di euro come banca proponente, mentre altri 23,5 miliardi sono pervenuti tramite il *CBI* passivo.

Il numero delle operazioni dispositive effettuate attraverso *Business Way* e *Ediway* si attesta su 7,9 milioni, alle quali si aggiungono poco meno di 7 milioni del *CBI* passivo.

Il sito istituzionale: www.bnl.it

La comunicazione on-line di BNL è uno degli ambiti strategici sul quale la Banca continua a investire, dal momento che il web è il canale accessibile 24 ore su 24, sotto lo sguardo costante degli *stakeholder* e degli altri utenti che si avvicinano all'azienda.

L'attività di *upgrading* è stata notevole. Dall'ultimo intervento, che risale al maggio 2003, il sito ha ampliato e approfondito i contenuti, conferendo particolare rilevanza ai temi della sostenibilità, all'impegno di BNL per l'arte e la cultura, alle pubblicazioni economiche che coinvolgono l'azienda e ne testimoniano l'evoluzione.

Decisamente migliorata anche la navigazione rinnovata, sia per contrastare gli effetti negativi della assuefazione al design (che si traduce inevitabilmente nella diminuzione degli accessi), sia per adeguare l'immagine *on-line* di BNL ai nuovi trend del *web design*.

Una recente ricerca compiuta dall'Agenzia Net Research-AC Nielsen, relativa all'ultimo quadrimestre del 2004, ha confermato la buona posizione di bnl.it per numero di visitatori unici, con 102.000 accessi mensili, contro i 72.000 di sanpaoloimi.it, i 53.000 di capitalia.it e i 25.000 di mediobanca.it.

I numeri della concorrenza crescono con l'offerta di servizi di credito *on-line*; infatti i clienti che accedono al proprio conto corrente direttamente dal *Corporate Portal* delle Banca sono quelli che fanno lievitare gli accessi, come testimoniano gli esempi di unicredit.it (256.000 accessi), bancafideuram.it (149.000 accessi) e bancamediolanum.it (274.000 accessi).

BNL si posiziona oggi come uno dei leader di mercato per l'offerta di contenuti economico-finanziari d'approfondimento e di opinione, per l'informazione su eventi di respiro internazionale, come i festival del cinema di Venezia e di Taormina o i concerti dell'Accademia di Santa Cecilia, per le iniziative in tema di responsabilità sociale, come i convegni per Telethon e l'*expertise* divulgata attraverso documentazione decisamente innovativa in questa disciplina.

Tale considerazione è stata il motore del recente aggiornamento complessivo del sito *web*.

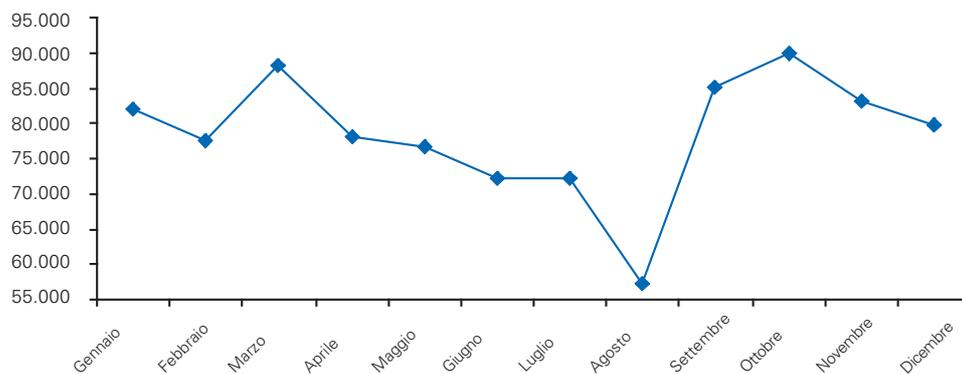
I dati confermano che investire sul canale, anche senza sostenere i costi di un rifacimento di design o tecnologico, ma dedicando solo grande attenzione ai contenuti in termini di quantità e di aggiornamento, comporta una crescita costante del numero dei visitatori.

È sufficiente una analisi di *timeline*, per confermare l'ipotesi:

- nel 2002 accedevano al sito bnl.it circa 30.000 utenti al mese;
- dopo aver apportato sostanziali modifiche e approfondimenti ai contenuti, ma non al *design*, gli utenti sono diventati poco meno di 50.000;

- in seguito al rifacimento del maggio 2003, gli accessi hanno superato le 70.000 unità mensili;
- nel 2004, dopo aver messo in piedi un contenitore *on-line* da circa 15.000 unità di contenuto, i visitatori sono stati 102.000, senza aggiungere i servizi di *e-banking*, ma solo garantendo l'aggiornamento quotidiano e la qualità dei contenuti.

Trend accessi al sito bnl.it



Bnl.it: sessioni di visita gennaio-dicembre 2004

Finanza straordinaria e *project financing*

La Divisione Wholesale & International Banking (DWBI) di BNL, nella sua attività di *investment banking*, ha rafforzato lo sviluppo delle progettualità e degli investimenti nelle aree di mercato relative ai beni e ai servizi di interesse pubblico.

Con lo scopo di favorire la creazione di valore per la collettività, si è concentrata soprattutto nel supportare e promuovere le iniziative di partenariato pubblico-privato. Ha inteso così coniugare l'efficacia del servizio di pubblico interesse e l'efficienza della costruzione, produttiva e operativa, delle opere.

Grande impulso è stato dato alle iniziative collegate all'applicazione dello schema del Contraente Generale (nell'ambito della Legge Obiettivo) e del *project financing* puro (nell'ambito della Legge Merloni), entrambi volti a sostenere in modo significativo e duraturo lo sviluppo delle infrastrutture nel Paese.

L'impegno di BNL si è concentrato in particolare nella consulenza alle Pubbliche Amministrazioni e alle imprese, finalizzata agli studi di fattibilità e di "bancabilità" delle iniziative, e nell'organizzazione e sottoscrizione dei finanziamenti delle iniziative infrastrutturali.

Accanto a queste attività, va ricordata l'importante opera di divulgazione (presso singole controparti e soprattutto presso organizzazioni associative) delle iniziative ad azionariato misto pubblico-privato, per quel che riguarda gli aspetti della progettazione, della strutturazione, della raccolta dei capitali e della realizzazione delle opere infrastrutturali. L'obiettivo è di sensibilizzare le parti su tutti i fattori teorici e operativi che contribuiscono a creare valore per la collettività e per gli imprenditori-investitori.

L'ingresso degli operatori privati è infatti fondamentale per fornire ai settori di interesse pubblico le risorse di capitale e le competenze manageriali necessarie alla realizzazione dei nuovi progetti di investimento e al rafforzamento di quelli già esistenti.

La Banca, anche nelle sedi collegiali e associative (per esempio in sede ABI) ha proseguito il dialogo con i privati e con gli enti pubblici impegnati o interessati a promuovere iniziative di sviluppo in diversi settori strategici (acqua, energia, costruzioni). Tra le iniziative di dialogo e confronto con la *business community* e gli *opinion leader* sui temi più critici e attuali legati allo sviluppo economico e alla responsabilità sociale d'impresa, è stato organizzato il convegno dedicato a *I problemi tariffari nella riforma del servizio idrico integrato: implicazioni economiche e finanziarie*, con la collaborazione di CRS-Proaqua e tenuto nel luglio 2004.

Il convegno ha visto gli interventi del management della DWIB di BNL e dei principali operatori (sia istituzionali che privati) del settore idrico in Italia.

L'iniziativa ha rappresentato un significativo momento di confronto a 10 anni dalla emanazione della Legge Galli.

Nel 2004 BNL ha continuato inoltre a strutturare ed erogare finanziamenti per la realizzazione, nel settore energetico, di iniziative sempre più efficienti, in termini di risparmio di materie prime a parità di output, e volte a migliorare l'impatto ambientale. I progetti finanziati hanno riguardato la realizzazione di nuovi impianti di produzione di energia elettrica del tipo ad alto rendimento (cicli combinati), il cosiddetto *revamping* (miglioramento) degli impianti esistenti per raggiungere efficienza nel consumo delle materie prime e il netto abbassamento dell'impatto ambientale e la realizzazione di impianti alimentati da fonti rinnovabili in Italia e in Europa.

La tecnologia del ciclo combinato, tra le differenti possibili alternative, presenta la maggiore efficienza elettrica (54-56% contro una efficienza media del parco termoelettrico italiano del 38%) e ciò permette di ridurre le emissioni a parità di energia prodotta.

Inoltre, l'uso di gas naturale come combustibile consente di minimizzare l'impatto sull'ambiente, grazie all'emissione in quantità trascurabili di biossido di zolfo e di polveri, a fronte di bassi livelli di ossidi di azoto e di anidride carbonica. In tal modo si contribuisce al rispetto dei vincoli del Protocollo di Kyoto per la riduzione dei gas serra. Per quanto riguarda il settore *waste-to-energy*, BNL ha completato nel 2004 il processo di organizzazione del *project financing* e il collocamento sul mercato bancario del progetto sul ciclo integrato dei rifiuti solidi urbani con termovalorizzazione, sviluppato dal gruppo Falck a Trezzo sull'Adda, in provincia di Milano.

Nello stesso settore, ha avviato l'organizzazione del *project financing* a supporto degli investimenti per l'ampliamento dell'iniziativa TEC-Calabria Sud (già finanziata dalla Banca), che prevede il raddoppio della capacità produttiva degli impianti di gestione del ciclo integrato dei rifiuti con termovalorizzazione in Calabria. Questa nuova iniziativa riveste un'importanza fondamentale per la soluzione dell'emergenza rifiuti nell'area, per l'economia della regione e per la creazione di nuovi posti di lavoro.

Per quanto riguarda il settore eolico, è stata conclusa l'operazione per il finanziamento di una serie di 10 parchi (per complessivi 165 MW di potenza installata) realizzati in Sardegna e Sicilia da IVPC, società privata leader in Italia.

Si tratta della più importante iniziativa nel settore eolico realizzata in Italia e basata sul meccanismo di incentivo dei Certificati Verdi.

La salvaguardia dell'ambiente è uno dei principi base dell'attività di BNL anche all'estero: nel corso del 2004, la Banca ha cofinanziato un parco eolico in Spagna, paese molto attento alle questioni ambientali e che sta dando un grande impulso a questa tecnologia produttiva.

L'attività di ricerca e analisi di nuove iniziative ha portato inoltre alla realizzazione di uno studio di fattibilità per una centrale di cogenerazione in Piemonte con produzione integrata di energia elettrica e vapore.

Il vapore e una parte dell'energia elettrica vengono utilizzati nell'adiacente stabilimento, mentre la rimanente produzione è ceduta sul mercato.

L'elevato rendimento della centrale di cogenerazione permette sensibili riduzioni nel consumo di combustibile fossile e questa tipologia di impianti usufruisce di importanti agevolazioni.

Notevole l'impegno di BNL nel settore della sanità. Nel corso del 2004 la Banca ha acquisito un mandato per assistere la regione Friuli Venezia Giulia nell'analisi di fattibilità per la realizzazione di nuove strutture ospedaliere. Ha assistito, inoltre, un consorzio di operatori primari del settore per la gara sulla riqualificazione dell'ospedale di Niguarda.

Interventi 2004 nei settori rilevanti (in euro)

Settore	N. operazioni	Investimento complessivo	Note
Energia da fonti rinnovabili Eolico	4	909 milioni	2 finanziamenti in corso per un ammontare complessivo pari a circa 557 milioni (quota di BNL pari a 23 milioni); 2 finanziamenti in fase di erogazione per un ammontare complessivo di circa 258 milioni (quota BNL pari a 44 milioni)
Ambiente Waste-to-energy	3	331 milioni	2 finanziamenti in corso per un ammontare complessivo attualmente pari a circa 147 milioni (quota di BNL pari a 46 milioni); 1 finanziamento in fase di erogazione per un ammontare complessivo di circa 140 milioni (quota BNL pari a 60 milioni)

Nel settore dei trasporti, BNL ha concluso le consulenze a sostegno dei progetti di trasporto pubblico locale per la Sublagunare di Venezia, e il completamento della metropolitana a Genova, ed ha avviato alcune iniziative a sostegno del trasporto merci su ferro, incentivando l'intermodalità.

È divenuta infatti *advisor* del progetto per la realizzazione della piattaforma logistica dell'Interporto di Roma-Fiumicino, una opportunità per rilanciare la multimodalità e i servizi integrati di trasporto per il commercio.

L'opera dovrebbe ridisegnare i flussi di traffico di merce in tutto il Centro Italia, portando a potenziare e riorganizzare l'intero sistema, con un impatto determinante sull'ambiente, sulla qualità dell'aria e sullo spazio urbano.

Il ruolo centrale del trasporto per il miglioramento della qualità della vita nei grandi centri urbani è testimoniato anche dal collegato alla Legge 443/01 (Legge Obiettivo), che indica, fra le opere prioritarie, le infrastrutture di questa categoria.

Un'altra opera di grande interesse, che rappresenta un elemento di assoluta novità nel panorama delle infrastrutture di pubblica utilità, è lo schema acquedottistico del Veneto centrale, per il quale BNL è *advisor*.

Il progetto, che rivoluzionerà l'approvvigionamento idrico in Veneto migliorando in maniera significativa la qualità dell'acqua, creerà nuove opportunità di lavoro e un sistema di regolazione dei flussi e della captazione idrica fra i più avanzati d'Europa.

L'opera è già in fase di realizzazione con ricorso a fondi pubblici, e nel dicembre 2004 è stato posato il tratto più delicato della grande condotta sottomarina, quello che collega Chioggia al sistema idrico veneziano.

Si tratta della prima parte del progetto di *Modello Strutturale degli Acquedotti del Veneto (Mosav)*, che prevede la realizzazione di una sorta di anello di acquedotti e l'approvvigionamento idrico dai pozzi del Brenta. L'opera, di grande valore strategico, rientra nel sistema strutturale messo a punto dalla Regione e approvato nel 2000 come corollario della legge regionale attuativa della Legge Galli.

Sempre in Veneto, a Fusina (nei pressi dell'area industriale di Marghera) è previsto un progetto per la realizzazione di un sistema di depurazione, in cui BNL oltre che *advisor* sarà *shareholder* della società di progetto che gestirà l'iniziativa.

Tale progetto prevede un depuratore e annesso sistema di fitodepurazione che permetteranno di fornire oltre 27 milioni di metri cubi d'acqua ripulita all'anno alle industrie, che attualmente si servono di acqua di acquedotto.

In questo modo sarà anche possibile ridurre significativamente le attuali dispersioni, consentendo un risparmio agli utenti finali.

BNL ha offerto assistenza finanziaria anche per la realizzazione dell'acquario di Roma denominato *Mare Nostrum Aquarium*.

Si tratta di un museo acquatico multimediale che si realizzerà, su concessione di EUR SpA, con il Consorzio Expo-Med/R.R.Service Virtual Project, il soggetto privato promotore dell'iniziativa.

Mare Nostrum Aquarium si configura come uno spazio capace di accogliere, con i suoi 16.500 mq, migliaia di visitatori al mese.

Oltre a un'esposizione permanente, verranno organizzate mostre temporanee, spettacoli e incontri.

Un progetto ambizioso, che vede BNL proseguire nell'impegno di tutela del patrimonio artistico e paesaggistico del territorio romano, attraverso un nuovo centro di valorizzazione ambientale, di ricerca scientifica e intrattenimento.

Oleoducto de Crudos Pesados

Nel corso del 2004, BNL ha proseguito l'opera di monitoraggio del progetto *Oleoducto de Crudos Pesados* in Ecuador, che si è concluso, ed al quale la Banca ha contribuito partecipando al finanziamento del prestito che lo ha reso possibile.

Il consulente tecnico-ambientale indipendente Stone & Webster ha confermato che l'oleodotto sta lavorando in conformità ai permessi operativi e ambientali rilasciati dalle autorità governative.

Il ripristino della vegetazione originaria lungo il percorso della *pipeline* è stato eseguito al 93% e continuerà fino al suo completamento.

Non sono stati segnalati incidenti durante le operazioni di trasporto e carico del petrolio sulle navi cargo.

Prodotti e mercati finanziari

Nel 2004 è proseguita la gestione del portafoglio connesso all'investimento di 10 milioni di euro nel *Fondo Mellon European Ethical Index Tracker*, effettuato nel 2002. Tale fondo, a gestione passiva, replica l'andamento dell'indice etico *Ethical Index Euro*¹.

E' inoltre continuata la gestione delle strutture finanziarie che hanno avuto regolamento all'inizio del 2003 e che sono legate rispettivamente all'emissione di una polizza vita e all'emissione di un titolo obbligazionario per la clientela istituzionale.

Gli strumenti di indicizzazione utilizzati hanno come riferimento azioni di società facenti parte del paniere dell'indice etico *Humanix 200 Global*².

Attualmente è in fase di realizzazione un *certificate* che utilizzerà come base per la selezione dei componenti proprio l'indice etico *Humanix 200 Global*.

1) *Ethical Index Euro* - Indice pubblicato e gestito da E. capital Partners che effettua la selezione dei componenti sulla base di criteri fissati dall'Osservatorio Finetica (partnership tra Università Bocconi e Pontificia Università lateranense). Si basa su: 1. valutazione sul settore attività (vengono penalizzate le società coinvolte in attività per la loro natura lesive della salute e dignità dell'uomo); 2. valutazione generale dell'impresa; 3. valutazione del comportamento sociale dell'impresa (viene misurato il grado e la qualità del coinvolgimento degli altri soggetti interessati all'attività).

2) *Humanix 200 Global* - Indice che raggruppa aziende, scelte da membri di organizzazioni non governative, che soddisfano requisiti etici di gestione basati su criteri quali, ad esempio, il rispetto della tutela dell'ambiente, il rispetto dei diritti umani nei processi produttivi, la non operatività nei settori degli armamenti, dell'alcool, del tabacco ecc.)

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

Settore	Operazioni	Nominale investito	Note
Etici	1	236,25	Equity swap a fronte di emissione <i>index linked</i> per BNL Vita
Etici	1	1,25	Equity swap a fronte di emissione <i>bond</i> strutturato per la clientela istituzionale
Etici	1	10	Investimento nel <i>Fondo Mellon European Ethical Index Tracker</i>

Artigiancassa SpA

Sin dalla sua costituzione nel 1947, la missione di Artigiancassa è stata quella di favorire lo sviluppo delle imprese artigiane e delle piccole e medie imprese, attraverso la gestione di un sistema agevolativo alimentato da fondi stanziati appositamente dalla Pubblica Amministrazione.

Gli interventi di Artigiancassa assicurano innanzitutto un considerevole incremento dell'occupazione a costi nettamente contenuti in termini di spesa pubblica: nel 2003 un nuovo posto di lavoro è costato in media meno di 6.000 euro.

Artigiancassa gestisce con efficacia anche gli stanziamenti pubblici: sempre nel 2003, un euro di contributo pubblico ha fruttato 17,4 euro di investimenti artigiani.

Non a caso è stata la prima banca italiana ad ottenere la certificazione di qualità per la gestione dei fondi pubblici di agevolazione.

In questo impegno costante di correttezza, trasparenza e buona gestione economica sono già presenti molti dei principi fondamentali della Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI).

In piena adesione ad essi, Artigiancassa rivolge una attenzione particolare alle realtà economiche più deboli, e presta il suo contributo alle nuove imprese che si affacciano sul mercato, offrendo gli strumenti, come il microcredito o il prestito d'onore, che ne facilitano l'avvio.

Per quanto riguarda le iniziative a contenuto sociale, nel 2004 Artigiancassa ha partecipato alla raccolta di fondi per Telethon 2004, attraverso il collocamento in tutta Italia delle Telethon Card.

Grazie al concreto impegno delle sedi regionali Artigiancassa, delle Associazioni territoriali dell'artigianato e dei Confidi artigiani, la raccolta ha fatto registrare gli stessi risultati del 2003 (circa 150.000 euro), contribuendo a stabilire il nuovo record di raccolta complessiva (25,5 milioni di euro).

Nel 2004 la Banca ha ricevuto un significativo riconoscimento dal Comune, dalla Provincia e dalla Prefettura di Alessandria e dal Dipartimento nazionale della Protezione Civile: in occasione del decennale dell'alluvione che colpì il Piemonte nel 1994, è stato conferito alla Banca un attestato per il lavoro svolto a favore delle imprese danneggiate, non solo durante l'emergenza ma anche negli anni successivi.

Tra le motivazioni viene sottolineato che Artigiancassa è stata "l'unica realtà bancaria nazionale a rimboccarsi le maniche e a dare un concreto aiuto alle imprese artigiane".



02



Gli Investitori

Composizione del capitale sociale

Il capitale sociale di BNL SpA è rappresentato da azioni ordinarie e da azioni di risparmio. Le prime attribuiscono diritto di voto nelle assemblee della Banca; le seconde attribuiscono diritto di intervento e di voto esclusivamente nell'assemblea speciale dei loro possessori.

Le azioni di risparmio danno diritto a un trattamento preferenziale in sede di distribuzione degli utili: secondo lo Statuto BNL (art. 10), gli utili netti risultanti dal bilancio d'esercizio, dedotta la quota di riserva legale, devono essere distribuiti ai possessori delle azioni di risparmio fino alla concorrenza del 6% del loro valore nominale.

In ogni caso, alle azioni di risparmio spetta un dividendo complessivo maggiorato, rispetto a quello delle ordinarie, del 3% del valore nominale delle azioni.

Secondo lo Statuto (art. 11), quando in un esercizio sia stato assegnato un dividendo inferiore alla misura indicata nell'art. 10, la differenza è computata in aumento del dividendo privilegiato nei due esercizi successivi.

L'aumento di capitale

Il 13 dicembre 2004 si è concluso l'aumento di capitale deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 14 novembre 2004, a valere sulla delega conferitagli dall'Assemblea dei Soci in sede straordinaria del 30 aprile 2004, con un'offerta in opzione di 7 nuove azioni ogni 20 azioni ordinarie o di risparmio possedute al prezzo di 1,52 euro per ciascuna nuova azione, di cui 0,80 euro a titolo di sovrapprezzo.

Al termine del periodo di opzione sono state sottoscritte 780.612.588 nuove azioni del valore nominale di 0,72 euro cadauna, pari al 99,49% delle 784.646.093 azioni effettivamente offerte, per nominali 564.945.186,96 euro.

I residui 11.524.300 diritti di opzione (offerti in Borsa, per conto di BNL, dal 17 al 23 dicembre 2004) sono stati tutti venduti e successivamente esercitati mediante la sottoscrizione di 4.033.505 nuove azioni ordinarie.

L'operazione si è pertanto conclusa con l'integrale sottoscrizione di tutte le azioni ordinarie offerte in opzione, per un controvalore complessivo di 1.192,7 milioni di euro, senza che si sia reso necessario l'intervento del consorzio di garanzia diretto da Mediobanca e costituito da Mediobanca, JP Morgan e Goldman Sachs International in qualità di *joint lead manager*.

La Banca, come deliberato il 14 novembre 2004, ha integralmente esercitato i diritti di opzione relativi alle azioni proprie possedute, sottoscrivendo 3.372.222 azioni pari allo 0,11% circa del capitale sociale post-offerta.

Il capitale sociale di BNL al 31 dicembre 2004 ammonta quindi a 2.179.141.328,88 euro, e risulta suddiviso come indicato nella seguente tavola(1) (2):

Composizione del capitale sociale al 31 dicembre 2004

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	Numero	Valore nominale	%capitale sociale
Azioni ordinarie	3.003.386.848	0,72 ⁽²⁾	99%
Azioni di risparmio	23.198.331	0,72 ⁽²⁾	1%
Totale	3.026.585.179		100%

(1) Nel corso dell'anno il capitale è variato per effetto delle seguenti motivazioni:

- assegnazione di azioni (al personale della Banca e di società del gruppo BNL quale riconoscimento del premio aziendale per l'anno 2003, nonché ai dipendenti della Banca che hanno maturato 25 anni di servizio effettivo) in applicazione degli accordi stipulati con le organizzazioni sindacali. Sono state pertanto attribuite in totale 29.193.120 azioni ordinarie, del valore nominale di 0,72 euro e godimento 1 gennaio 2004. L'aumento si è concretato mediante parziale utilizzo della speciale riserva all'uopo costituita con utili non distribuiti, e che a fine 2004 residua in 19 milioni;
- aumento di capitale deliberato il 14 novembre dal Consiglio di Amministrazione di BNL, già illustrato nel box precedente;
- esercizio di diritti di sottoscrizione attribuiti al personale nell'ambito del piano di stock option, a seguito del quale sono state emesse altre 1.082.323 azioni ordinarie (a pagamento);
- trasferimento (come previsto dall'art. 13 della legge 342/2000) al capitale sociale della quasi totalità (487 milioni) della riserva da rivalutazione (ex legge 350/2003), aumentando il valore nominale unitario delle azioni ordinarie e di risparmio da 0,50 a 0,72 euro.

(2) A seguito dell'aumento di capitale a titolo gratuito di complessivi euro 562.262.40 (deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Banca nella seduta del 21 gennaio 2005 a favore dei dipendenti che hanno maturato 25 anni di servizio nel secondo semestre 2004) nonché di quello a pagamento di euro 4.965.687,36 (derivante dall'esercizio di diritti di sottoscrizione attribuiti al personale nell'ambito del piano di stock option) il capitale sociale è, alla data del 14 marzo 2005, pari a euro 2.184.669.278,64 suddiviso in n. 3.011.064.556 azioni ordinarie e n. 23.198.331 azioni di risparmio, tutte del valore nominale di euro 0,72.

Assetto azionario

Alla data del 31 dicembre 2004 il capitale rappresentato da azioni ordinarie risultava detenuto, oltre che da primari gruppi bancari italiani ed esteri, da oltre 100.000 piccoli azionisti rilevati in occasione dell'aumento di capitale realizzato nel dicembre 2004 (il cosiddetto Retail), e da numerosi investitori istituzionali italiani ed esteri. Dalle stime effettuate alla vigilia dell'aumento di capitale, anche con il concorso di consulenze esterne specializzate, a fine 2004 emergeva la seguente suddivisione della base azionaria:

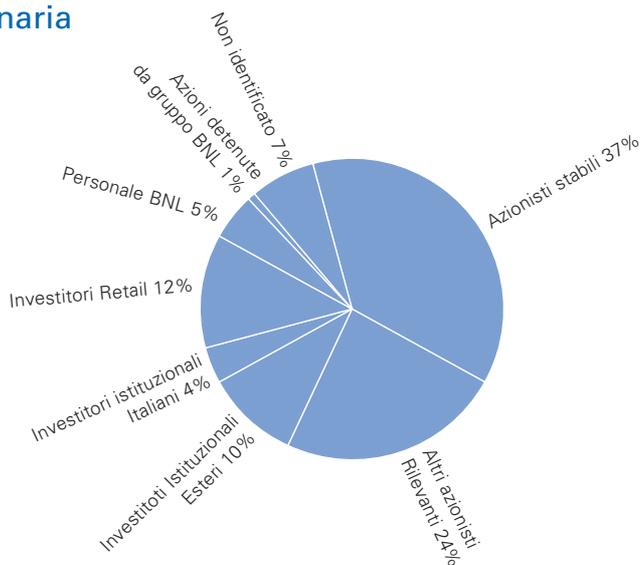
- 37% azionisti stabili⁽¹⁾;
- 24% altri azionisti rilevanti⁽²⁾;
- 10% investitori istituzionali esteri;
- 4% investitori istituzionali italiani;
- 12% investitori Retail;
- 5% personale BNL;
- 1% azioni detenute dal gruppo BNL;
- 7% non identificati.

(1) Sono così definiti gli azionisti con una diretta rappresentanza nel Consiglio di Amministrazione.

(2) Sono gli azionisti che hanno comunicato alla Consob e/o alla società di detenere una partecipazione superiore al 2% del capitale.

BNL: composizione della base azionaria

Azionisti Stabili 37%
 Altri Azionisti Rilevanti 24%
 Investitori Istituzionali Esteri 10%
 Investitori Istituzionali Italiani 4%
 Investitori Retail 12%
 Personale BNL 5%
 Azioni detenute dal gruppo BNL 1%
 Non identificato 7%



Fonte: stime interne (Thomson Financial)

Secondo le comunicazioni ricevute fino al 31/12/2004, risultavano le seguenti partecipazioni:

Azionisti di rilievo al 31/12/2004

Azionisti/Gruppi (PARTECIPAZIONE SUPERIORE AL 2% DEL CAPITALE) ⁽¹⁾		Partecipazione% AL CAPITALE ORDINARIO DI EURO 2.162.438.530,56 ⁽²⁾	Partecipazione% AL CAPITALE COMPLESS. DI EURO 2.179.141.328,88 ⁽²⁾
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	Spa	14,75%	14,64%
Gruppo Assicurazioni Generali	Italia	8,72%	8,65%
Della Valle Diego (Dorint Holding S.A.)	Italia	4,99%	4,96%
The Stefano Ricucci Trust (Magiste Int. S.A)	Italia	4,99%	4,95%
Caltagirone Francesco Gaetano	Italia	4,97%	4,93%
Coppola Danilo (Pacop SpA)	Italia	4,93%	4,89%
Gruppo Monte dei Paschi di Siena	Italia	4,42%	4,38%
Statuto Giuseppe (Michele Amari srl)	Italia	4,09%	4,06%
Banca Popolare di Vicenza	Italia	3,64%	3,61%
Bonsignore Vito (Gefip Holding S.A.)	Italia	3,08%	3,05%

(1) Rilevate dalle comunicazioni pervenute.

(2) A seguito dell'aumento di capitale a titolo gratuito di 562.262,40 euro complessivi (deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Banca nella seduta del 21 gennaio 2005 a favore dei dipendenti che hanno maturato 25 anni di servizio nel secondo semestre 2004), nonché di quello a pagamento di 4.965.687,36 euro (derivante dall'esercizio di diritti di sottoscrizione attribuiti al personale nell'ambito del piano di stock option), il capitale sociale è, alla data del 14 marzo 2005, pari a 2.184.669.278,64 euro suddiviso in 3.011.064.556 azioni ordinarie e 23.198.331 azioni di risparmio, tutte del valore nominale di euro 0,72.

Al di fuori di quelli sopra indicati, non risultano altri azionisti con una partecipazione al capitale superiore al 2% che abbiano dato comunicazione alla Consob ed a BNL, ai sensi della normativa contenuta nel Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, art. 120 (obblighi di comunicazione delle partecipazioni rilevanti).

Al 31 dicembre 2004, 23.310.668 azioni ordinarie, pari allo 0,78% del capitale ordinario, sono in carico al gruppo BNL.

L'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2004, su proposta del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo dell'11 novembre 2003, ha deliberato la distribuzione gratuita di n. 33.864.268 azioni proprie ordinarie in portafoglio, in ragione di 1 azione ogni 64 azioni ordinarie e/o di risparmio possedute.

Il Consiglio di Amministrazione

La Banca è amministrata dal Consiglio di Amministrazione, composto da non meno di 7 e non più di 15 membri, eletti dall'Assemblea tramite voto di lista (art. 19 dello Statuto BNL).

Il 20% dei membri del Consiglio deve provenire dalle liste di minoranza.

L'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2002 ha nominato l'attuale Consiglio di Amministrazione, composto, come il precedente, da 13 Consiglieri (tre dei quali provenienti dalle liste di minoranza presentate da investitori istituzionali italiani ed esteri), nonché il nuovo Collegio Sindacale per il triennio 2002/2004.

Il Consiglio di Amministrazione del 3 maggio 2002 ha nominato il Presidente, i Vice Presidenti e l'Amministratore Delegato.

A seguito dell'uscita del Dott. Davide Croff, che ha rimesso il proprio mandato il 14 giugno 2003, il 16 giugno 2003 il Consiglio di Amministrazione di BNL ha deliberato di cooptare il Dott. Diego Della Valle nel CdA e di nominare Direttore Generale il Dott. Mario Girotti.

Attualmente, secondo lo Statuto, il Consiglio di Amministrazione delega poteri al Comitato Esecutivo, mentre al Presidente vengono delegati poteri esecutivi per provvedimenti che abbiano carattere di urgenza.

Provenienza dei componenti del Consiglio di Amministrazione

Azionisti/Gruppi	N. membri nel CdA	% del Totale
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	4	31%
Gruppo Assicurazioni Generali	2	15%
Monte dei Paschi di Siena	1	8%
Banca Popolare di Vicenza	1	8%
Della Valle Diego	1	8%
Azionisti di minoranza ⁽¹⁾	3	23%
Presidente	1	8%
Totale	13	100%

(1) Dei tre rappresentanti, due sono stati eletti da liste presentate dai Fondi esteri, uno da lista presentata dai Fondi italiani.

Patti tra gli azionisti

Il 20 luglio 2004 è entrato in vigore il Patto di sindacato che vincola in un accordo i seguenti azionisti: Francesco Gaetano Caltagirone, Danilo Coppola, Giuseppe Statuto, Ettore e Tiberio Lonati, Vito Bonsignore e Giulio Grazioli. Il 6 dicembre 2004 il Patto, valido per un triennio, è stato modificato con l'ingresso di Stefano Ricucci ed è stato successivamente modificato in data 15 aprile 2005.

Il 28 aprile 2004, il Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), le Assicurazioni Generali e la Dorint Holding (facente capo a Diego Della Valle) hanno concluso un Patto parasociale relativo alle loro partecipazioni nella BNL SpA, apportando complessivamente circa il 28,39% del capitale ordinario, ripartito come segue: BBVA 14,90%, Assicurazioni Generali 8,50%, Dorint Holding 4,99%. Il Patto è stato emendato con un apposito codicillo in data 16 febbraio 2005.

Le percentuali di partecipazione al capitale ordinario sono aggiornate alla data di pubblicazione del patto.

Il 24 dicembre 2002, Banca Monte dei Paschi di Siena (BMPS) e Banca Popolare di Verona (BPV) hanno sottoscritto una Convenzione parasociale, contenente un sindacato di voto, un sindacato di consultazione, un patto di blocco e un patto di co-vendita. Ha durata triennale dall'entrata in vigore (24 dicembre 2002).

Partecipazione dei soci al governo dell'impresa e tutela delle minoranze

La salvaguardia degli interessi dell'investitore e la tutela dei suoi diritti di socio-azionista sono il fondamento dei principi di *corporate governance* di BNL.

Un'attenzione particolare è rivolta alla salvaguardia della più completa partecipazione dei soci al governo della Banca e alla tutela delle minoranze azionarie, nella convinzione dell'importanza del coinvolgimento degli azionisti di minoranza nella vita della società.

Alcuni principi fondamentali in tal senso sono:

- l'istituzione della regola del voto di lista, fissata nell'articolo 19 dello Statuto di BNL, che garantisce la rappresentanza delle minoranze azionarie nel Consiglio di Amministrazione, nella misura minima del 20% dei consiglieri (attualmente le liste di minoranza sono rappresentate nel CdA da tre amministratori su 13), e nel Collegio Sindacale, nella misura di almeno uno dei tre sindaci effettivi e almeno uno dei due sindaci supplenti;
- l'applicazione della regola *one vote-one right*, che permette la più ampia trasparenza per quanto riguarda la comprensione della struttura di potere e dei rapporti di forza nell'ambito dell'azionariato;
- la separazione tra i ruoli del Presidente e dell'Amministratore Delegato e/o Direttore Generale;
- l'assenza di meccanismi e misure strutturali o relative applicabili in caso di *takeover*.

Il Codice di autodisciplina delle società quotate

L'adesione di BNL alla prima versione del *Codice di autodisciplina delle società quotate*, predisposto dal comitato per la *corporate governance* delle società quotate di Borsa Italiana SpA, risale al marzo 2001.

Nel corso dello stesso anno la Banca aveva provveduto agli adempimenti necessari per completare l'adeguamento della *corporate governance* alle prescrizioni del Codice, in particolare:

- la costituzione di un comitato per la remunerazione;
- la costituzione di un comitato per il controllo interno;
- la definizione di una procedura interna per la comunicazione all'esterno di documenti, di informazioni e di notizie riguardanti la Banca, con particolare riferimento a informazioni *price sensitive*;
- l'approvazione di un regolamento che disciplinasse lo svolgimento delle assemblee degli azionisti della Banca.

Il sistema di *corporate governance* attuato in BNL risulta fondato su una serie di regole in linea con i principi stabiliti dal *Codice*, fra le quali si segnalano le seguenti:

- il Consiglio di Amministrazione svolge una funzione di guida, attraverso l'assunzione di delibere in materie statutariamente non delegabili: determina l'indirizzo strategico della Banca, l'assetto organizzativo generale, i criteri per il coordinamento e per la

direzione delle società del Gruppo, l'assunzione e la cessazione di partecipazioni, esamina e approva il piano industriale; il Consiglio si riunisce con cadenza regolare;

- il Consiglio di Amministrazione è composto da tredici membri, dei quali nessuno è attributario di deleghe conferite dal Consiglio, mentre al Presidente sono statutariamente riconosciuti poteri deliberativi per provvedimenti di urgenza;
- il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha un ruolo di coordinamento delle attività del Consiglio e di guida nello svolgimento delle relative riunioni;
- il Consiglio di Amministrazione, fatte salve le attribuzioni non delegabili a norma di legge e di statuto, delega al Comitato Esecutivo ed eventualmente all'Amministratore Delegato proprie attribuzioni, determinando i limiti della delega. Gli organi delegati riferiscono periodicamente al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe;
- la nomina degli Amministratori ha luogo, secondo le previsioni statutarie, con il meccanismo del "voto di lista", al fine di garantire una procedura trasparente anche a tutela delle minoranze;
- come per gli Amministratori, anche i Sindaci, in conformità ai principi del Codice, sono eletti, in base allo Statuto, con una procedura trasparente, rappresentata dal meccanismo del voto di lista;
- in materia di controllo interno, la Banca rispetta la specifica normativa di vigilanza dettata dalla Banca d'Italia, attraverso una autonoma funzione di *auditing*; di converso, il Consiglio di Amministrazione ha istituito un Comitato con compiti consultivi e propositivi non in sovrapposizione con il Collegio Sindacale e compatibili con l'attuale sistema di controllo interno;
- per i rapporti con gli investitori è istituita all'interno della Banca un'apposita struttura centrale, specificatamente dedicata a tale funzione, per assicurare presso i mercati finanziari nazionali ed internazionali adeguati livelli di conoscenza delle strategie e dell'andamento gestionale della Banca e del Gruppo.

Il 17 dicembre 2002 BNL ha comunicato al mercato di avere aderito alla nuova versione (edizione "luglio 2002") del Codice, al testo originario del quale, a seguito dell'esperienza del primo periodo di applicazione, sono state apportate rilevanti modifiche, tra le quali:

- il rafforzamento del principio cardine di effettività del Consiglio di Amministrazione nella sua collegialità, per esercitare il comando ed il controllo sulla società, configurandosi come organo di guida e di indirizzo strategico;
- gli amministratori dovranno essere in grado di dedicare il tempo necessario allo svolgimento diligente dell'incarico e valutare tale propria capacità tenendo conto del numero di cariche di amministratore o di sindaco ricoperte in altre società quotate;
- l'ampliamento dei criteri per valutare il requisito di indipendenza degli amministratori e la prescrizione che il Consiglio di Amministrazione stesso debba periodicamente valutare l'indipendenza degli amministratori, comunicando al mercato gli esiti della valutazione;
- l'adozione da parte della società quotata di una procedura interna per gestire la comunicazione all'esterno delle informazioni "relative ad operazioni su strumenti finanziari compiute dalle persone che a causa dell'incarico ricoperto hanno accesso ad informazioni rilevanti", procedura denominata anche *Codice di Internal Dealing*;
- la competenza prevista del Comitato per la remunerazione alla presentazione di proposte in materia di eventuali piani di *stock option* o di assegnazioni di azioni;

- l'attribuzione della responsabilità del sistema di controllo interno al Consiglio di Amministrazione, che fissa le linee di indirizzo e verifica periodicamente l'adeguatezza dell'effettivo funzionamento del sistema; in tale ambito, l'Amministratore Delegato e/o il Direttore Generale è chiamato ad individuare i principali rischi aziendali, che dovranno essere sottoposti all'esame del Consiglio di Amministrazione;
- la raccomandazione alle società di procedere alla definizione di criteri generali per l'identificazione delle operazioni significative e in particolare quelle con le "parti correlate".

L'11 novembre 2003, a seguito delle dimissioni dell'Amministratore Delegato intervenute nel corso del 2003 e della nomina del Direttore Generale, sono state adeguate alcune regole del Codice, nonché i Comitati e le procedure previste dal Codice stesso.

Il Codice etico e di comportamento

In data 15 ottobre 2004, il Consiglio di Amministrazione ha approvato un "Modello Organizzativo/Gestionale" in applicazione del D.Lgs. n. 231/2001 volto alla prevenzione di alcuni specifici reati che potrebbero essere commessi nello svolgimento dell'attività di impresa ed ha attribuito il ruolo di "Organismo di Vigilanza" al Comitato per il Controllo Interno. Nelle stessa riunione, è stata altresì deliberata l'adozione per la Banca e le sue controllate del Codice Etico e di Comportamento, per contribuire – anche in coerenza con quanto enunciato nel Bilancio della responsabilità sociale – alla diffusione di valori condivisi e di regole di deontologia ed etica aziendale presso tutti i portatori di interesse (dipendenti, clienti, fornitori, azionisti) e verso l'intera collettività.

Autoregolamentazione in materia di Operazioni Significative

In data 21 gennaio 2005, il Consiglio di Amministrazione ha proceduto ad un adeguamento dell'autoregolamentazione in materia di Operazioni Significative, precedentemente adottata dal Consiglio di Amministrazione in data 17 dicembre 2002, al fine di rafforzare ulteriormente le regole di *corporate governance*.

Internal Dealing

In data 17 dicembre 2002 la BNL ha comunicato al mercato di avere adottato - ai sensi della normativa della Borsa Italiana e in applicazione delle disposizioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle società quotate - un codice interno (c.d. Codice di *Internal Dealing*) per la comunicazione, da parte delle c.d. Persone Rilevanti, alla Banca e da questa al Mercato delle operazioni effettuate sugli strumenti finanziari emessi dalla Società o su loro derivati.

Relazioni con gli investitori e comunicazione finanziaria

La trasparenza costituisce un valore essenziale per una società con le caratteristiche di BNL, come peraltro dimostra la presenza nella sua struttura organizzativa dell'Unità per le Relazioni con gli Investitori, istituita sin dal 1998, anno in cui la Banca fu privatizzata. La trasparenza nella comunicazione è fondamentale per assicurare una corretta percezione, da parte della generalità degli azionisti e degli operatori finanziari, delle strategie di business, delle prospettive e dei valori finanziari presenti nella società e nel Gruppo.

L'Unità Relazioni con gli Investitori è strutturata in modo da abbinare specifiche responsabilità alle esigenze delle controparti di mercato.

In tal modo l'azione di collegamento tra management e mercato è coordinata secondo una duplice linea di comunicazione:

- esterna:
 - si assicura a tutti gli operatori finanziari una comunicazione regolare e qualificata, improntata ai principi di trasparenza, veridicità e correttezza, nel rispetto delle normative sulla diffusione di informazioni *price sensitive*;
 - viene garantita, in presenza di una base di azionariato altamente diversificata, la simmetria di informazione verso tutti gli operatori del mercato, rappresentando in tal modo una controparte sensibile e disponibile anche per gli investitori Retail.
- interna:
 - si promuove all'interno della Banca la cultura di mercato e la sensibilità ai *value driver*;
 - vengono monitorate le percezioni del mercato (valutazioni, preoccupazioni e preferenze) per un'appropriate azione di *feedback* verso il management;
 - viene monitorata l'evoluzione nella composizione della base azionaria.

L'attività dell'Unità per le Relazioni con gli Investitori nel 2004

L'attività dell'Unità per le Relazioni con gli Investitori si articola in un'ampia tipologia di canali e strumenti di comunicazione, differenziati a seconda che la controparte sia esterna o interna.

Verso l'esterno:

- specifici desk assicurano un supporto continuativo. La loro funzione principale è quella di rispondere alle richieste avanzate dalle varie categorie di operatori finanziari;
- il largo uso e il costante aggiornamento del sito internet consentono la divulgazione delle informazioni e la loro completa e simultanea disponibilità anche per l'ampio corpo di investitori Retail;
- conferenze di settore, incontri *one to one*, *roadshow*, comunicati stampa, conference call e altri eventi specifici rappresentano ulteriori importanti momenti di interazione con il mercato.

Attività rilevanti nel corso del 2004 verso il canale esterno sono state:

- l'organizzazione di presentazioni e di conference call presso la Borsa italiana in occasione della pubblicazione dei dati di bilancio trimestrali, accessibili ad analisti ed investitori;
- la presentazione alla Borsa di Milano, nel mese di novembre, della manovra connessa all'operazione di aumento di capitale, seguita da un *roadshow* in Italia e all'estero;
- la partecipazione a quattro conferenze internazionali organizzate da banche di investimenti;
- il coordinamento della *due diligence* periodica delle principali agenzie di *rating*;
- l'organizzazione di oltre 250 incontri tra analisti, investitori e management della Banca;
- la partecipazione all'*European Council of Investor Relations del Conference Board*;
- la partecipazione alla fase di rilancio dell'AIR (l'Associazione italiana Investor Relations), che si propone di promuovere e sviluppare la professionalità e l'etica di comportamento delle funzioni di relazione con gli investitori.

Verso l'interno, nell'anno 2004, l'Unità Relazioni con gli Investitori ha intensificato l'attività di comunicazione interna, strutturandola in modo tale da raggiungere i diversi livelli di management attraverso il canale più appropriato.

Le attività di informazione interna sono classificabili in quattro categorie fondamentali:

- monitoraggio della base azionaria e della *performance* del titolo BNL tramite report giornalieri e periodici;
- monitoraggio dei *feedback* provenienti dal mondo della ricerca (*perception report*) e del *consensus* sul titolo e sul settore;
- monitoraggio del posizionamento di BNL tramite studi di *performance* relativa;
- memorandum specifici su temi particolari o su richieste ad hoc da parte del management.

La comunicazione verso gli azionisti Retail

Nell'ultimo anno è proseguita l'attenzione delle Relazioni con gli Investitori verso le esigenze degli azionisti Retail, che rappresentano una quota significativa dell'azionariato di BNL.

In questa categoria vengono compresi anche i dipendenti-azionisti del Gruppo, la cui partecipazione al capitale ordinario della Banca aumenta di anno in anno per effetto della possibilità di ottenere il pagamento del premio aziendale in azioni.

Agli azionisti Retail viene assicurata una comunicazione esauriente e immediata soprattutto tramite internet, con l'aggiornamento continuo della sezione *Investor Relations* (www.bnlinvestor.it).

Grazie agli innovativi servizi interattivi presenti nelle pagine del sito, gli investitori vengono informati con tempestività attraverso gli stessi documenti messi a disposizione della comunità finanziaria specializzata.

Possono quindi calcolare il valore del proprio investimento in azioni BNL, oppure iscriversi alla *mailing list* per essere immediatamente avvisati (via e-mail o sms) quando un nuovo documento viene inserito nel sito.

Per migliorare la comunicazione con il grande pubblico, l'Unità Relazioni con gli Investitori gestisce direttamente le richieste di informazione che provengono dagli azionisti Retail.

Sono inoltre state fondate tre associazioni che hanno lo scopo di raccogliere le deleghe dei piccoli azionisti facilitando la loro partecipazione all'Assemblea, nel rispetto di quanto previsto dal *Testo Unico della Finanza* e dalla regolamentazione della Consob.

A tal fine la Banca ha adottato procedure innovative e semplificate per favorire la partecipazione all'Assemblea dei dipendenti possessori di azioni BNL, anche mediante delega alle suddette associazioni.

La sezione *Investor Relations* del sito internet (www.bnlinvestor.it)

La base azionaria di BNL è caratterizzata, sin dall'epoca della privatizzazione, dalla presenza di un'elevata percentuale di investitori istituzionali internazionali e da circa 300.000 investitori privati.

Tale specificità azionaria ha indotto BNL a diversificare i canali di comunicazione, nell'ambito di una strategia aziendale che intende garantire visibilità e trasparenza a tutte le categorie di investitori.

Tra i principali canali di comunicazione, va annoverato il sito internet istituzionale *www.bnl.it* e soprattutto la sezione *Investor Relations (www.bnlinvestor.it)*, al cui sviluppo, aggiornamento e rinnovamento la Banca ha sempre dedicato particolare cura. La strategia di comunicazione finanziaria di BNL si fonda infatti sulla consapevolezza che internet rappresenta lo strumento tecnologico ideale per garantire l'accesso a informazioni complete e aggiornate.

Lo sviluppo di questo canale informativo ha rispecchiato sia l'evoluzione della *best practice* internazionale in tema di *Investor Relations on-line*, che le nuove esigenze legate alle modifiche del quadro normativo nazionale (ad esempio, l'introduzione in Italia del *Codice di autodisciplina delle società quotate*).

La missione del sito *Investor Relations*, comunicata agli investitori sin dal 2001, è infatti la seguente:

"La nostra missione è il rinnovamento costante dell'area *Investor Relations*, con l'obiettivo di instaurare un dialogo aperto, efficace e tempestivo con tutti gli investitori, sia istituzionali che individuali".

Per quel che riguarda le modalità operative, tutti i documenti ufficiali ed i comunicati stampa sono resi disponibili sul sito internet contemporaneamente alla diffusione al mercato effettuata tramite Borsa Italiana.

Inoltre, nel corso del 2004 è stata arricchita la gamma di strumenti interattivi presenti sul sito, concepiti sia per gli investitori Retail, che per quelli istituzionali, ed è stata inserita una parte dedicata alla responsabilità sociale.

Infine, la sezione *corporate governance* è stata ulteriormente sviluppata, al fine di fornire maggiori informazioni sulla composizione dell'assetto azionario, sulla documentazione riguardante l'Assemblea annuale dei soci e sui Codici di autodisciplina, con particolare riferimento a quello di *Internal Dealing*.



03



La Collettività

Sin dalla sua fondazione, avvenuta nel 1913, BNL ha svolto un ruolo chiave nel processo di crescita e nello sviluppo dell'intero sistema Paese.

Nel lungo cammino percorso, la Banca ha maturato la consapevolezza del proprio ruolo, contribuendo allo sviluppo economico, sociale e culturale dell'Italia.

Promuovere la cultura della responsabilità sociale d'impresa significa per BNL operare per lo sviluppo di un'imprenditoria sana, tale da diventare il vero motore del benessere sociale.

Impegno sociale

Nel 2004 BNL, in segno di coerenza con la sua missione e i suoi valori, ha dato vita a numerose iniziative a livello nazionale e internazionale, volte a dare concretezza ed evidenza dell'adesione della Banca a principi e comportamenti etici, sia dal punto di vista economico che da quello sociale e ambientale.

Tra le principali ricordiamo:

L'adesione al Global Compact

Il *Global Compact* è l'iniziativa lanciata dal Segretario generale dell'ONU Kofi Annan nel luglio del 2000 che unisce imprese, agenzie delle Nazioni Unite, organizzazioni del lavoro e della società civile nel promuovere la responsabilità sociale attraverso 10 principi relativi al rispetto dei diritti umani, del mercato del lavoro e dell'ambiente.

Nel settembre del 2004, insieme ad altre 1.200 grandi aziende di tutto il mondo, BNL ha aderito al progetto confermando il percorso intrapreso già da tempo orientato alla responsabilità etico-sociale d'impresa; ha iniziato così un cammino di integrazione dei principi guida nelle strategie e nella realizzazione delle attività quotidiane.

L'adesione al progetto significa sostenere i dieci principi indicati dal *Global Compact*. Tra i più rilevanti vorremmo citare: la promozione e il rispetto dei diritti umani, il sostegno alla libertà di associazione dei lavoratori e il riconoscimento del diritto alla contrattazione collettiva, l'impegno contro il lavoro minorile e quello forzato e obbligatorio, contro ogni forma di discriminazione in materia d'impiego e di occupazione.

Il progetto richiede un approccio preventivo da parte delle imprese rispetto alle sfide ambientali, la promozione di iniziative per una maggiore responsabilità ambientale e lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente.

La costituzione della Fondazione BNL

Il Consiglio di Amministrazione, ad ottobre 2004, ha approvato la costituzione della Fondazione BNL che ha lo scopo di sostenere, promuovere e svolgere iniziative di utilità sociale, in particolare nei settori artistico, culturale, della solidarietà e della sanità.

La Fondazione non ha scopi di lucro e risponde ai principi e allo schema giuridico della fondazione di partecipazione.

L'adesione ad ANIMA

BNL è tra i principali soci di ANIMA, l'associazione non profit, che all'interno dell'Unione degli Industriali di Roma, in piena sintonia con i fondatori e le aziende associate, intende promuovere tra le imprese del territorio la cultura della responsabilità sociale, basata sui concetti dello sviluppo sostenibile e della cittadinanza d'impresa.

ANIMA ha l'obiettivo di portare le aziende a valutare la responsabilità sociale d'impresa come leva per lo sviluppo di *intangible assets* quali *stakeholder value*, fiducia, conoscenza e reputazione, nell'ambito di una nuova cultura imprenditoriale che coniughi profitto e creazione di benessere per la comunità.

L'ingresso nel FTSE4Good

Fin dal 2002, BNL è stata selezionata e inserita nel *FTSE4Good*, l'indice globale indipendente che certifica l'adesione ai criteri di responsabilità sociale delle aziende che lavorano secondo principi di sostenibilità ambientale, sviluppano relazioni con i loro *stakeholder* e sostengono i diritti umani universali.

L'ingresso nel *FTSE4Good Index Series* esprime in maniera chiara il successo dell'impegno dell'azienda verso pratiche di business responsabili e l'adozione di politiche e di sistemi di gestione in grado di governare i temi della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa.

Gli investitori manifestano sempre maggiore attenzione alla gestione degli aspetti sociali, ambientali ed etici e alla loro stretta relazione con il *core business* delle aziende.

L'adozione del Carbon Disclosure Project

Il Carbon Disclosure Project (CDP) è un'iniziativa della fondazione *Rockefeller Philanthropy Advisors*, creata per stimolare le imprese ad attribuire maggiore importanza alle emissioni di anidride carbonica e, al contempo, per aiutare gli investitori istituzionali ad approfondire in modo appropriato l'impatto dei cambiamenti climatici sul valore del loro portafoglio.

Il CDP, che riunisce le prime 500 imprese mondiali per capitalizzazione di borsa, studia il valore di portafoglio dal punto di vista dei rischi e delle opportunità potenziali derivanti dall'evoluzione climatica, al fine di comprendere meglio le implicazioni per il portafoglio di investimenti.

Il CDP, al quale BNL partecipa in qualità di istituzione firmataria, costituisce un metodo unico ed efficace che permette di raccogliere informazioni utili alla valutazione dell'impatto dei cambiamenti climatici sul valore di borsa delle imprese.

BNL ed i riconoscimenti conseguiti

Nel corso del 2004, nel settore della responsabilità sociale, BNL è stata oggetto di una serie di riconoscimenti.

Tra i più significativi possiamo ricordare: il premio *Sodalitas* e il premio *Aretê*.

Premio Sodalitas

Nell'aprile 2004, grazie al progetto *BNL per Telethon*, la Banca ha conseguito il premio speciale nella categoria "marketing sociale" della seconda edizione del *Sodalitas Social Award*, il riconoscimento promosso da *Sodalitas (Assolombarda)* e destinato alle imprese che si sono distinte nella realizzazione di iniziative ad alto contenuto e valore sociale. Hanno partecipato al *Sodalitas Social Award* 95 progetti presentati da 84 aziende; i progetti sono stati suddivisi in 5 categorie:

- Processi interni aziendali di responsabilità sociale;
- Migliore programma di *partnership* nella comunità;
- Migliore campagna di marketing sociale;

- Migliore iniziativa di finanza socialmente responsabile;
- Migliore iniziativa di responsabilità sociale d'impresa realizzata da PMI.

La giuria ha deciso di premiare la Banca per il progetto *BNL per Telethon* giudicato particolarmente rilevante, sia per la continuità dell'impegno dimostrato, sia per il coinvolgimento crescente delle persone.

Nell'assegnare i premi la giuria ha tenuto conto dell'efficacia, dell'originalità e del valore sociale delle iniziative intraprese nei confronti degli *stakeholder* di riferimento.

Particolare attenzione è stata prestata alle iniziative capaci di mettere in moto lo spirito di emulazione tra le imprese o che presentassero caratteristiche di ripetibilità delle azioni realizzate.

BNL ha dimostrato una perfetta aderenza a tutti i criteri di valutazione: valore sociale creato, risultati misurabili, sostenibili e continuamente perfezionabili.

Premio Aretê

Il 1 ottobre 2004, nell'ambito della *convention* del *Sistema Comunicazione Responsabile*, è stato assegnato a BNL il *Premio Aretê-Città di Siracusa* per il progetto *BNL per Telethon*.

Il premio Aretê, alla sua prima edizione, nasce con l'obiettivo di richiamare l'attenzione dell'opinione pubblica sulle aziende e le istituzioni che comunicano in maniera responsabile, stimolando al contempo le altre imprese e istituzioni che non abbiano ancora mostrato una simile sensibilità e attività.

Sponsorizzazione del Premio Socialis

BNL è sponsor del *Premio Socialis*, l'unico riconoscimento italiano riservato alle migliori tesi di laurea sul tema della responsabilità sociale d'impresa.

Nato con lo scopo di formare il futuro "manager etico" e creare un ponte tra università e impresa, il Premio è promosso da Errepi Comunicazione con il patrocinio della Crui (Conferenza dei rettori delle università italiane e dell'Unesco-Italia) e con il sostegno di 15 imprese di dimensione internazionale. Il Premio è riservato a laureati e laureandi e mette in palio stage presso alcune delle 15 aziende sostenitrici dell'iniziativa, tra cui BNL.

BNL e le iniziative di solidarietà

Nel corso del 2004 i temi della solidarietà, nell'ambito di una nuova cultura della sostenibilità sociale, sono stati un obiettivo costantemente condiviso e perseguito dalla Banca.

Il gruppo BNL, infatti, ha sostenuto le realtà sociali più difficili, cooperando con il mondo del non profit attraverso donazioni, raccolte di fondi e campagne di sensibilizzazione tese a contribuire direttamente al recupero del disagio e a diffondere e stimolare la cultura della solidarietà.

L'impegno ultradecennale per Telethon

La *partnership* con Telethon è il più importante progetto di solidarietà in Italia e in Europa. La Banca affianca da oltre 13 anni il Comitato Telethon Fondazione Onlus nella raccolta dei fondi a sostegno della ricerca scientifica sulle malattie genetiche.

Una *partnership* che ha permesso di raccogliere complessivamente oltre 127 milioni di euro.

Nel 2004 la Banca ha superato nuovamente ogni record ed i risultati del suo impegno hanno oramai raggiunto soglie da primato, oltre 15 milioni di euro sono stati raccolti (il 56% del totale Telethon), grazie a 17.000 dipendenti impegnati volontariamente nell'organizzazione di 1.500 eventi e grazie al contributo di 130.000 clienti donatori, dei quali 110.000 privati e 20.000 tra aziende ed enti pubblici.

Le ingenti risorse raccolte fino ad oggi hanno consentito di realizzare oltre 130 progetti di ricerca di enorme valore scientifico.

Nessuna impresa privata in Europa raggiunge i medesimi traguardi nel *fund raising* e nel marketing sociale per sostenere una giusta causa.

Un vero primato nella responsabilità sociale d'impresa, e per questo un modello che gli stessi clienti Corporate della Banca hanno condiviso aderendo sempre più numerosi al Progetto Dulbecco Telethon Institute, grazie al quale si può adottare un ricercatore italiano che opera all'estero consentendogli di lavorare in Italia.

BNL in quest'ottica sta finanziando Stefano Bertuzzi nella sua importante attività di ricerca sulle patologie genetiche dell'occhio.

L'impegno a favore di Telethon è costante e continuativo. Le donazioni possono essere effettuate tutto l'anno presso gli sportelli BNL o attraverso il servizio Telebanca di BNL e il canale on-line.

Vengono inoltre organizzati numerosi eventi finalizzati alla raccolta: iniziative istituzionali, manifestazioni sportive, culturali e folkloristiche, ai quali partecipano ospiti di rilievo.

Ogni anno sono centinaia le piazze delle città d'Italia rese vive dagli eventi organizzati, grazie alla creatività degli uomini BNL e alla collaborazione di tanti clienti, collaboratori e fornitori.

Fra le principali iniziative istituzionali che la Banca ha organizzato nel 2004 ricordiamo:

- il ciclo di otto tavole rotonde *BNL per Telethon* (Asti, Firenze, Vicenza, Bologna, Pescara, Taormina, Roma e Napoli), centrate sul tema della correlazione fra responsabilità sociale d'impresa e sviluppo della ricerca scientifica e realizzate per premiare i clienti, gli enti e le aziende che si sono maggiormente distinti per il contributo offerto a Telethon;
- l'evento *Gold* a Roma (Castel Sant'Angelo) dedicato alle dieci aziende clienti più generose che sono state ringraziate personalmente dal top management BNL e del Comitato Telethon.

BNL affianca le iniziative rivolte ai privati e alle famiglie all'attività di traino del mondo Corporate, concerti, proiezioni, sagre, competizioni sportive, manifestazioni culturali finalizzate ad attrarre clienti e cittadini, affinché contribuiscano, con le loro donazioni, alla ricerca scientifica sulle malattie genetiche.

In occasione di tutti gli eventi, i punti di raccolta BNL per Telethon permettono di sensibilizzare la collettività molto tempo prima della maratona.

Tra le oltre 1.500 iniziative itineranti realizzate nel 2004, ricordiamo:

- il concerto di Anna Oxa a Milano che, in occasione di Telethon, ha lanciato in anteprima il suo tour 2005;
- il concerto di Riccardo Muti e l'orchestra giovanile Luigi Cherubini a Piacenza;
- il concerto del soprano Katia Ricciarelli al Teatro Piccinni di Bari;
- il Ferrari Show: un corteo di 25 vetture Ferrari che ha sfilato per le vie del centro di Roma con il comico Antonio Giuliani come *testimonial* dell'evento;

- la Fanfara dei Bersaglieri, che a Roma ha percorso via Veneto fino alla sede BNL, dove ha avuto luogo un concerto dei Rev, uno dei gruppi più promettenti del pop rock melodico italiano, e lo spettacolo del comico romano Antonio Giuliani;
- la vendita presso la galleria d'arte *Il Segno* di Roma di litografie autografe di due opere di valore di Gregorio Botta e Maurizio Pierfranceschi, scelte per il loro soggetto, che evoca il tema della ricerca.

Sono stati inoltre realizzati molti spettacoli per bambini in varie città (burattini dei Ferrari a Parma, mostra salgariana a Bologna, mimi e clown in varie piazze di'Italia), manifestazioni sportive (regate veliche a Napoli e Palermo, gare di basket in carrozzella, tornei di Burraco), degustazioni di olii, vini e prodotti locali in tutta Italia (in una delle quali, a Battipaglia, è stata esposta una mozzarella di bufala di 200 Kg, la più grande del mondo).

BNL per la Lega Italiana Fibrosi Cistica

Dal 2004 BNL ha compiuto un ulteriore passo in avanti nel contributo alla lotta contro le malattie genetiche, affiancando l'assistenza socio-sanitaria ai pazienti all'intervento nella ricerca scientifica e sostenendo la Lega Italiana Fibrosi Cistica nello sviluppo del primo progetto di telemedicina.

L'iniziativa, unica al mondo per innovazione scientifica e prima in Italia nel suo ambito, ha l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle persone affette da fibrosi cistica grazie a un avanzato sistema di *homecare* basato sull'autodiagnosi.

Il Progetto per il telemonitoraggio clinico dei malati di fibrosi cistica collegherà le case di 200 pazienti ai centri clinici di riferimento attraverso internet, con un avanzato sistema di monitoraggio dei parametri biomedici fondamentali della malattia che normalmente sono rilevati nei centri medici specializzati.

BNL per la Comunità di San Patrignano e la Fondazione Sant'Egidio

L'attività di BNL punta al massimo coinvolgimento del pubblico sulle finalità dei progetti promossi e sostiene concretamente la Comunità di San Patrignano.

Partecipa all'organizzazione dell'annuale Meeting Internazionale Rainbow e, dal 2005, sponsorizza la manifestazione Squisito all'interno del Food festival della cucina italiana. BNL sostiene inoltre la Fondazione Sant'Egidio per la Pace, e le Ong impegnate per la tutela dei diritti umani.

BNL e l'iniziativa Parco scuola del traffico

Nel novembre 2004, BNL ha lanciato l'iniziativa "Parco scuola del traffico", un progetto di educazione stradale rivolto ai giovani dai 4 ai 16 anni.

Con questa iniziativa, la Banca dà un ulteriore contributo alla diffusione di una positiva cultura dell'informazione: una iniziativa dedicata alla formazione e al sostegno della comunità.

Il Parco scuola è un autentico percorso stradale in scala 1/2 dove tutto è simile alla realtà.

Appositamente attrezzato, è composto da incroci, rotatorie, semafori, segnali stradali, attraversamenti pedonali, dove i giovani "conducenti" vengono educati alla guida di speciali autovetture, sia con lezioni teoriche sia con la prova pratica, assistiti e seguiti dagli istruttori del Parco scuola e da vigili urbani in congedo.

Durante le lezioni vengono simulate all'interno del circuito vere e proprie scene di traffico cittadino, e al termine del corso ogni bambino riceve materiale didattico e una propria "patente di guida".

BNL è presente in un'area all'interno della quale vengono fornite informazioni di base sul denaro e sulle attività bancarie in generale ("cosa fa una banca" e "cosa si fa in banca"). I bambini possono sperimentare di persona alcune semplici pratiche, utilizzando moduli realizzati appositamente, come gli assegni bancari.

Un altro punto di attenzione riguarda i tre fondamentali impieghi del denaro (spese, risparmi e beneficenza), con una breve informazione sulle attività sociali della Banca e sul sostegno a favore di Telethon.

Il personale della BNL ha aderito in larga misura alla iniziativa.

BNL e il sostegno alle associazioni minori

BNL sostiene ogni anno numerosissime iniziative di assistenza sociale e sanitaria, di carattere umanitario e per la promozione della cultura e la ricerca scientifica.

Tra le principali ricordiamo: il sostegno al Fondo per l'Ambiente Italiano (Fai), alla Lega del filo d'oro, alla Caritas, all'Associazione italiana contro le leucemie (Ail), all'Ente nazionale sordomuti (Ens), alla Fondazione Asm per la salute dell'infanzia, all'Associazione per la lotta alla trombosi (Alt), alla Fondazione Villa Maraini-Croce Rossa Italiana, all'Associazione nazionale incontro malati oncologici e trapiantati Roberto Laganà (Animo), all'Analisi progetti e attività per il disagio sociale e minorile (Anpad), all'Associazione per la ricerca europea in chirurgia oncologica (Areco).

Le agenzie BNL contribuiscono infine al successo delle campagne di raccolta fondi promosse, di volta in volta, dalla Croce Rossa Italiana, dall'Acnur, dall'Unicef e da altre organizzazioni non profit nazionali e internazionali.

BNL per l'arte

BNL ha sostenuto fin dalla sua fondazione il mondo dell'arte, sia attraverso la promozione di iniziative di tutela e di conservazione del patrimonio nazionale che di vero e proprio mecenatismo, sia con la cura e la costante valorizzazione del proprio patrimonio artistico.

La Banca ha sempre ritenuto questa sua attività un compito di particolare rilevanza etica e sociale, una leva per promuovere un rapporto positivo di fiducia con il pubblico.

La politica di acquisizione della Banca ha portato alla formazione di un patrimonio rilevante: si tratta di oltre 5.000 opere d'arte che coprono i principali periodi di produzione, dalla Roma classica ai contemporanei, alle più diverse scuole e culture.

Da segnalare, in particolare, le opere del Canaletto, di Lorenzo Lotto e di Federico Barocci. In epoca più moderna, Camille Corot, Gino Severini e Giorgio Morandi.

La gestione delle collezioni d'arte presenta due aspetti distinti: da un lato l'attività di conservazione e di restauro delle opere, dall'altro la loro valorizzazione e la promozione di iniziative espositive rivolte al grande pubblico.

In queste attività la Banca opera in stretto coordinamento con il Ministero dei Beni Culturali e con le Sovrintendenze regionali.

BNL aderisce alla manifestazione *Invito a Palazzo*, patrocinata dall'ABI, che ha come scopo di far conoscere ai cittadini le sedi principali delle banche italiane e le opere d'arte in esse contenute.

Nell'ottobre del 2004 oggetto della visita sono stati la sede della Direzione Generale di via Veneto, opera dell'architetto e urbanista Marcello Piacentini, dove sono custodite alcune delle collezioni d'arte più prestigiose e il Palazzo Trucchi di Levaldigi di Torino, sede dell'Area Territoriale Nord-Ovest

Il palazzo, novità dell'edizione 2004, vanto architettonico del capoluogo piemontese, si presenta con l'imponente impianto secentesco dei suoi esterni, arricchito da un magnifico portale di legno scolpito, e con le splendide sale di epoca barocca ornate di stucchi del piano nobile, custodi di opere pittoriche e ornamentali da vera reggia settecentesca.

L'iniziativa giunta alla sua terza edizione, ha avuto un successo notevole, con un totale di oltre 2.400 visitatori.

Sulla scia di tale successo numerose associazioni culturali hanno chiesto l'autorizzazione alla visita della sede della Direzione Generale della Banca per i propri iscritti.

Altra iniziativa *Una collezione in viaggio*, che ha l'obiettivo di esporre le cinquanta tele su Roma nelle sedi BNL delle principali città italiane e favorire così l'incontro dell'arte con le comunità cittadine.

La prima tappa del viaggio è avvenuta nel novembre del 2004 nella sede BNL di piazza San Fedele a Milano, con l'esposizione della collezione d'arte per una settimana.

Le tappe successive, previste per il 2005, toccheranno le città di Napoli, Firenze e Genova.

La valorizzazione dell'arte contemporanea ha condotto negli ultimi anni a un proficuo rapporto diretto con gli artisti.

Sono state infatti acquisite 32 opere, collocate nei centri Private Banking di molte importanti città italiane: Milano, Torino, Bergamo, Pesaro, Firenze, Bologna e Napoli.

La Banca ha dato in prestito per attività espositive alcune opere d'arte contemporanea, tra queste un olio su tela di Alessandra Giovannoni e una scultura in marmo e corda di Maria Dompè per la mostra Roma Collezione (Rome Collects), organizzata dall'American Academy in Rome; e due sculture di Roberto Almagno e Salvatore Cuschera per *l'Incontro con le realtà locali* – Economia dei beni culturali, organizzato dall'Ordine dei Dottori Commercialisti di Roma presso il circolo Antico Tiro a Volo.

Nel 2004 BNL ha sostenuto, in qualità di sponsor unico, la mostra *Velázquez, Bernini, Luca Giordano. Le Corti del Barocco* presso le Scuderie del Quirinale, una tra le più importanti manifestazioni culturali dell'anno, sia per la varietà e la ricchezza delle opere esposte, che per lo spiccato rilievo istituzionale.

Inoltre la Banca è stata sponsor della mostra *Where is our place?*, sulle nuove tendenze dell'arte progettata dagli artisti russi Ilja ed Emilia Kabakov, tra gli esponenti più importanti e significativi dell'arte contemporanea mondiale.

Tra i contributi più importanti dell'anno 2004 per la salvaguardia e la valorizzazione del patrimonio artistico italiano, vanno ricordate le seguenti sponsorizzazioni come banca tesoriera:

- la mostra monografica su *Mario Mafai* ospitata a Roma a Palazzo Venezia, con l'esposizione di oltre cento opere provenienti dai più importanti musei italiani e da prestigiose collezioni;

- la mostra *Papi in posa. Dall'Impero Romano al Neoclassicismo*, ospitata a Roma a Palazzo Braschi, con l'esposizione di capolavori pittorici e scultorei di grandissimi artisti: Raffaello, Bernini, Guercino, Reni, Velázquez, Mengs, Tenerani e Messina;
- la mostra *La Roma del Luce*, rassegna di cinegiornali e documentari dell'Istituto Luce sulla vita di Roma tra il '26 e il '43;
- la sponsorizzazione della terza edizione del *Festival della Fotografia* a Roma.

La Banca è stata *main sponsor* anche di *Cortina, Cultura e Natura 2004*, manifestazione estiva con un fitto calendario di oltre 60 appuntamenti, eventi, anteprime, presentazioni di libri, dibattiti moderati da prestigiose firme del giornalismo italiano, con oltre 130 personalità coinvolte.

Ha poi partecipato, sempre in qualità di *main sponsor*, alla 25ª edizione del *Premio Ischia di Giornalismo*, che per un quarto di secolo ha valorizzato i migliori interpreti del mondo dell'informazione.

Ricordiamo anche la sponsorizzazione della Terza Conferenza italiana sulla localizzazione, frutto della collaborazione tra Glocal Forum e Comune di Roma.

BNL per la musica

La Banca anche nel 2004 si è connotata per una grande vocazione artistico-culturale e un rinnovato interesse per la diffusione della conoscenza e della cultura musicale, dalla musica classica al jazz, alle nuove sperimentazioni sonore, alla musica leggera e alle contaminazioni del nuovo secolo.

Per tutto il 2004, BNL è stata *main sponsor* dell'Auditorium Parco della Musica di Roma, con l'obiettivo di instaurare una forte partnership con una struttura considerata tra le più prestigiose al mondo e di rafforzare il già collaudato rapporto con l'Accademia Nazionale di Santa Cecilia.

BNL collabora con Santa Cecilia per l'organizzazione degli eventi più importanti.

In particolare, tra le sponsorizzazioni a titolo gratuito in qualità di socio fondatore, ricordiamo i concerti beethoveniani di Andràs Schiff, la direzione orchestrale di Wolfgang Sawallisch della Sesta Sinfonia di Schubert, e il concerto per pianoforte di Christian Zacharias.

Tra gli altri eventi, anche nel 2004 BNL ha partecipato al *Maggio dei Monumenti, Maggio della Musica* sponsorizzando il concerto inaugurale svoltosi a Castel Sant'Elmo a Napoli con la *Philharmonische Camerata Berlin* e il concerto *Quartertango* di Astor Piazzolla.

Tra le altre iniziative ricordiamo:

- la sponsorizzazione del concerto straordinario di Franco Battiato accompagnato dalla *Royal Philharmonic Orchestra* al teatro dell'Opera di Roma, realizzato dal Fondo per l'Ambiente Italiano (Fai);
- le sponsorizzazioni, come banca tesoriere del Comune di Roma, del concerto dell'Orchestra *London Sinfonietta*, una delle più dinamiche ed eclettiche orchestre del mondo per la musica contemporanea;
- le sponsorizzazioni delle rassegne jazz all'Ambra e del Fandango Jazz Festival.

BNL per il cinema e il teatro

Da anni BNL assicura la sua assistenza al mondo dello spettacolo attraverso la *Sezione di credito cinematografico* e teatrale, erogando finanziamenti finalizzati alla produzione,

alla distribuzione e all'esportazione di film, all'acquisto e alla ristrutturazione di sale cinematografiche e teatrali: un impegno che ha reso possibile in quasi 70 anni la realizzazione di oltre 5.000 film.

La gestione dei fondi pubblici a sostegno del cinema e dello spettacolo dal vivo ha ottenuto da DNV (Det Norske Veritas) la certificazione di qualità secondo la norma ISO 9001:2000, a garanzia dei principi di trasparenza e correttezza seguiti dalla Banca nella sua attività.

Tra i principali eventi del 2004, vi è stata la partnership, in occasione della 50ª edizione della manifestazione siciliana, con il *Taormina BNL FilmFest*, che per il terzo anno consecutivo conferma l'interesse verso il mondo cinematografico e i nuovi linguaggi audiovisivi.

Nel 2004 il sostegno di BNL è diventato ancora più importante: con il *Premio BNL Opera Prima 2004* è stato attribuito un riconoscimento di 25.000 euro per uno dei film di debutto presentati in anteprima durante la manifestazione; con il *Premio BNL Corti Siciliani 2004* è stato assegnato un premio di 5.000 euro all'autore siciliano del miglior cortometraggio.

BNL ha inoltre siglato un accordo con l'Associazione nazionale esercenti cinema per proiettare a Roma una selezione dei film della manifestazione siciliana.

La Banca ha partecipato alla Mostra del cinema di Venezia, sponsorizzando le *Giornate degli Autori*, sezione parallela dedicata al cinema indipendente voluta dal neodirettore Marco Müller e organizzata dall'Associazione nazionale autori cinematografici (Anac) e dall'Api (Autori produttori indipendenti).

Ha partecipato, in qualità di *special partner*, a *Capri Hollywood*, l'importante manifestazione cinematografica a carattere internazionale che dal 1995 viene organizzata nell'isola campana.

Un evento culturale e di costume che i media e gli operatori internazionali considerano come il secondo appuntamento *made in Italy* in ordine di importanza, dopo la Mostra del cinema di Venezia.

Realizzato dall'Istituto Capri nel Mondo, viene patrocinato dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali della Regione Campania, dalla Camera di Commercio di Napoli e dai comuni dell'isola di Capri.

Il festival proietta le anteprime internazionali e italiane e le rassegne dei film e dei cortometraggi italiani più apprezzati della stagione, conferendo gli ambiti *Capri Awards*. Nel mondo del teatro BNL è presente con *Sipario Romano*, un'iniziativa per la quale svolge attività di co-tesoreria del Comune di Roma. E' un sistema originale di informazione e di promozione multimediali delle attività e delle proposte teatrali che si svolgono nel territorio romano.

L'iniziativa coinvolge 49 teatri piccoli e grandi, oltre 4.000 artisti e 1.000 addetti ai lavori, che solo nella passata stagione hanno messo in scena circa 1.000 spettacoli.

Fondamentale la collaborazione tra il Comune di Roma, l'Agis Lazio in rappresentanza dei Teatri romani e l'Associazione Roma Caput Mundi, che ha trovato preziosi partner di servizi.

Ricordiamo, infine, la sponsorizzazione dell'anteprima di *Serata d'Onore*, spettacolo che ha visto insieme per la prima volta BNL, Banca di Roma e Monte dei Paschi di Siena per festeggiare i quarant'anni di carriera artistica di Gigi Proietti.

BNL per lo sport

Nel 2004 la Banca ha voluto nuovamente testimoniare il suo interesse per il mondo dello sport. Le sponsorizzazioni di società sportive dei migliori team italiani, insieme al sostegno alle attività programmate dai circoli minori, sono gli obiettivi che BNL persegue da sempre con successo.

Ricordiamo, in particolare, la sponsorizzazione della *Coppa BNL Vercelli* presso il Golf Club di Salasco (che da quest'anno ha assunto la denominazione *pro Telethon*) e del 61° *Telecom Italia Open di Golf*, una delle principali prove del circuito professionistico europeo.

Altre iniziative sono state: la partecipazione della squadra di basket del G.S. BNL al torneo organizzato dalla Uisp Toscana all'Isola d'Elba; la partecipazione, in qualità di banca tesoriera, al 1° torneo amatoriale di Calcio a 5 *Palio di Roma* che coinvolge tutti i Municipi di Roma e la conclusione, ai quarti di finale dei *play-off*, dell'avventura del Gruppo Sportivo BNL.

Ambiente

Il sistema integrato di gestione della qualità, dell'ambiente, della salute e della sicurezza

Sono state avviate varie iniziative finalizzate al miglioramento degli impatti ambientali diretti ed indiretti derivati dalle attività svolte dalla Banca.

Tra queste citiamo:

- il mantenimento e l'estensione della Certificazione da parte della Det Norske Veritas, conformemente alle norme sulla Salute/Sicurezza e Ambiente OHSAS 18001:1999 e UNI EN ISO 14001:1996, presso l'Area Territoriale Lombardia (attualmente sono coinvolti 62 siti);
- l'avvio di un rapporto di collaborazione con l'Enea per lo studio e l'adozione di criteri di risparmio energetico e per l'acquisizione di tecnologie innovative a basso impatto sull'ambiente, che verranno adottate nella sede romana di via degli Aldobrandeschi;
- un piano di sviluppo di linee guida ad uso interno per gli acquisti di prodotti e servizi orientati alla sostenibilità ambientale (*green procurement*).

Per quanto riguarda i consumi energetici e le emissioni inquinanti, non esistono stime attendibili sulla reale consistenza delle riserve mondiali delle fonti di energia non rinnovabili, ovvero dei combustibili fossili che vengono utilizzati come fonte primaria. E' ormai evidente che tali risorse sono limitate e che quindi ne è indispensabile una gestione oculata.

Molti processi di trasformazione dell'energia e in particolare la combustione, come è noto, implicano il rilascio nell'ambiente di sostanze che possono avere effetti negativi sull'ecosistema nel suo complesso e sul clima globale del pianeta.

Il recente avvio operativo del Protocollo di Kyoto, che vincola i governi sottoscrittori a precisi obiettivi di riduzione e controllo delle emissioni di gas serra, induce tutti i settori economici a dotarsi di adeguati sistemi che rendano conto di tali emissioni e a moderare l'uso delle fonti energetiche contenenti carbonio.

Si rileva che le emissioni di anidride carbonica (CO₂) da parte delle singole unità operative della Banca sparse sul territorio nazionale appaiono trascurabili. Tuttavia il loro elevato numero comporta nel complesso un volume significativo di emissioni, che provengono dagli impianti di riscaldamento e di condizionamento (impatti diretti) e dai processi di produzione dell'energia elettrica (impatti indiretti). Altre emissioni derivano dall'utilizzo degli automezzi di servizio da parte del personale della Banca e dall'approvvigionamento di prodotti/servizi da fornitori.

Energia

I consumi di energia di BNL per l'anno 2004, sono così definiti:

- energia totale (elettrica, metano, gasolio, olio combustibile): 150.300.000 KWh, dei quali per energia elettrica 109.600.000 KWh;
- consumi di energia totale per dipendente (il numero di unità lavorative è pari a 15.766): 9.533 KWh/anno;
- consumo di energia elettrica per dipendente: 6.952 KWh/anno

Le conseguenti emissioni in atmosfera sono risultate:

- indirette (consumi di energia elettrica): 60.280 t di CO₂;

- dirette (riscaldamento/condizionamento): lt 1.100.000 di gasolio pari a 10.800.000 KWh, equivalenti a 2.880 t di CO₂;
 - metano: mc 2.970.000, pari a 28.500.000 KWh, vale a dire 5.757 t di CO₂;
 - olio combustibile: Kg. 120.000, pari a 1.400.000 KWh, equivalenti a 390 t di CO₂;
- Il totale di emissioni di anidride carbonica risulta di t 69.307.

Per il calcolo delle emissioni indirette, è stato preso in considerazione il dato relativo all'approvvigionamento di energia, utilizzando il coefficiente fornito dall'Enel, relativo al mix di generazione, che risulta pari a 0,550 Kg di CO₂/KWh .

Per i coefficienti di emissione sono stati presi come riferimento i parametri indicati nel documento *The GHG Indicator: UNEP Guidelines for Calculating Greenhouse Gas Emissions for Businesses and Non-Commercial Organisations del 2000*.

Acqua

L'acqua viene impiegata dalla Banca prevalentemente per usi igienico-sanitari e in minima parte, per irrigazione di giardini interni e per il funzionamento e il raffreddamento degli impianti termici.

L'approvvigionamento avviene quasi esclusivamente tramite acquedotto.

- consumo totale: 867.130 mc;
- consumi per dipendente: 55 mc/anno (al netto dei consumi della Direzione Generale).

Rifiuti

I rifiuti vengono classificati secondo la normativa vigente in base alle diverse tipologie e vengono smaltiti dalla Banca tramite ditte specializzate, in piena conformità alle disposizioni di legge in materia.

Larga parte dei rifiuti prodotti dalle attività della Banca viene riciclata (per es. le cartucce dei toner, consegnate a ditte specializzate).

Il riciclaggio delle bottiglie di plastica Pet consumate nelle cinque mense di Roma, realizzata già dalla fine del 2003 in collaborazione con l'Ama locale, ha consentito per il 2004 di riciclare circa 380.000 unità, per un equivalente di 19 tonnellate di Pet.

Immobili e ambiente

In occasione della realizzazione di nuove agenzie e della ristrutturazioni di immobili, la Banca, oltre ad adottare soluzioni nel pieno rispetto delle normative vigenti in tema di salute, sicurezza e ambiente, si adopera affinché i materiali e gli arredi siano privi di sostanze nocive alla salute e pericolose per l'ambiente.

Inoltre, ove possibile, BNL si impegna a convertire gli impianti per il riscaldamento/condizionamento da gasolio a gas metano, utilizzando impianti frigoriferi dotati di gas ecologici.

La sicurezza negli ambienti di lavoro

Per quanto concerne la sicurezza negli ambienti di lavoro, il presidio delle attività di *Safety* è demandato all'Unità Prevenzione, Protezione e Ambiente, collocata in staff alla Direzione Operations della Direzione Generale.

Nel corso del 2004, oltre a svolgere le attività specifiche proprie del Servizio prevenzione e protezione (D.L. 626/94), questa struttura ha dato, attraverso il proprio personale specialistico e la sofisticata strumentazione di cui è dotata, ulteriore impulso al

monitoraggio dei parametri illuminotecnici, micro-climatici ed ergonomici nei diversi luoghi di lavoro della Banca distribuiti sul territorio.

Ciò al fine non solo di verificare il costante rispetto dei parametri di legge, ma anche di assicurare, ove consentito dalle condizioni tecnico-strutturali, il rientro di questi parametri nella cosiddetta "fascia di benessere".

Tra le attività di maggior rilievo volte al miglioramento delle condizioni ergonomiche dei posti di lavoro va ricordata la sostituzione dei vecchi videoterminali CRT con apparecchiature TFT a cristalli liquidi su tutta la Rete territoriale e parte della Direzione Generale. Questa iniziativa ha portato vantaggi sia sul piano dell'affaticamento visivo che su quello del risparmio energetico.

Nel corso del 2004 sono stati sostituiti 958 impianti.

Riguardo alle attività formative in tema di sicurezza, si sono tenuti nuovamente i corsi destinati agli addetti all'emergenza antincendio e per il primo soccorso, ai sensi del D.L. 626/94.

Nel 2004 gli addetti all'emergenza antincendio che hanno frequentato i corsi sono stati 371. Infine le persone che hanno frequentato i corsi di formazione specifica al primo soccorso sono state 227.

Relazioni con i mezzi di informazione

Missione e organizzazione

Il ruolo del Servizio Media Relations è quello di assicurare il governo delle relazioni con i mezzi di informazione, sia migliorando e consolidando la visibilità della Banca e delle società del Gruppo sui media, che valorizzando gli orientamenti strategici, le attività e i risultati di gestione, nonché le politiche di business.

Al fine di rendere immediata ed efficace la gestione del rapporto con i media, elevando la qualità della trasparenza e della correttezza dell'informazione in piena condivisione con i criteri indicati dagli organi di vigilanza dei mercati, il Servizio si è organizzato in tre diverse aree di attività:

- la comunicazione corporate, che garantisce, in stretto coordinamento con le funzioni centrali, il corretto flusso di informazioni su temi legati all'attività e ai risultati di gestione, nonché agli orientamenti strategici;
- la comunicazione istituzionale, che assicura la visibilità sui media delle attività istituzionali (eventi, progetti culturali, sponsorizzazioni) al fine di consolidare il *brand*, e cura la comunicazione relativa a temi di carattere etico e sociale;
- la comunicazione business, che gestisce gli aspetti connessi all'attività tipica valorizzando prodotti, iniziative ed eventi speciali legati al marketing e alle politiche commerciali.

Attività e strumenti

L'attività di media relation si basa sull'utilizzo integrato di strumenti diversi (comunicati stampa, interviste, eventi, incontri con la stampa, relazione one-to-one con i giornalisti) che permette una comunicazione a più livelli verso media e *stakeholder*.

Il *target* di riferimento è rappresentato dalle principali agenzie di stampa italiane ed estere, dai quotidiani nazionali e stranieri, sia specialistici che generalisti, con particolare attenzione alle testate locali, dai principali periodici non solo economici, dalle maggiori testate sia radiotelevisive che *on-line*.

Ai media è stata dedicata, all'interno del sito istituzionale, l'area Press Room, nella quale è possibile trovare le principali informazioni relative alla Banca e alle Società del Gruppo in maniera rapida e completa.

Il Servizio Media Relations realizza per il personale della Banca la *Rassegna stampa quotidiana* e la *Rassegna stampa prodotti*, strumenti di informazione/formazione fruibili attraverso la rete intranet, nonché le rassegne delle agenzie di stampa nell'arco della giornata.

Per gli investitori privati e istituzionali vengono pubblicati i comunicati stampa sul sito *web* sia nella Press Room sia nella sezione Investor Relations.

Consuntivo 2004

Nel 2004 è notevolmente aumentato l'impegno nelle relazioni con i giornalisti per assicurare, in un anno difficile per tutto il sistema bancario, informazioni continue e sempre più puntuali, realizzando un attento lavoro di *crisis management*.

Il periodo è stato caratterizzato da un'intensa attività di comunicazione, volta a dare maggiore incisività e chiarezza agli indirizzi strategici del piano industriale.

La comunicazione corporate si è focalizzata sulla valorizzazione dei dati gestionali della

Banca e delle società del Gruppo, e delle strategie di attuazione del piano operativo 2003-2005.

Si è dato particolare risalto alla operazione di aumento di capitale realizzato in dicembre e sulla comunicazione dei nuovi principi e regole di *corporate governance* adottati dalla Banca per rendere più trasparente la propria attività.

La comunicazione di business è stata caratterizzata dalla valorizzazione di prodotti, servizi e iniziative commerciali del gruppo BNL su mezzi di informazione nazionali e locali. Negli articoli dedicati e in quelli di scenario si è puntato a porre in evidenza le caratteristiche distintive e competitive dell'offerta.

Sono state inoltre comunicate iniziative su temi economico-finanziari organizzate dai diversi segmenti di mercato al fine di evidenziare il know-how di manager e analisti del Gruppo, anche nell'ambito di più vasti articoli di approfondimento.

Da sottolineare infine l'attività di *awareness* svolta su eventi legati ad argomenti rilevanti e di attualità, come Basilea 2.

La comunicazione istituzionale ha contribuito a creare maggior valore a molteplici eventi socio-economico-culturali promossi e sponsorizzati dalla Banca.

Un'importante azione di comunicazione è stata rivolta alla sensibilizzazione verso temi di responsabilità sociale: la partnership con Telethon anche quest'anno si è infatti concretizzata, oltre che nell'impegno nella raccolta, nell'organizzazione di numerose tavole rotonde in tutt'Italia che hanno coinvolto enti e imprese in un sostegno attivo alla ricerca scientifica e che hanno avuto notevole visibilità sulla stampa, soprattutto locale.

Da sottolineare anche il contributo dato alla valorizzazione della terza edizione del *Taormina BNL FilmFest* e alla realizzazione del *XXII Rapporto sul risparmio e sui risparmiatori in Italia*, in collaborazione con il Centro Einaudi, che costituisce un importante punto di riferimento per comprendere le dinamiche di evoluzione del risparmio e degli investimenti delle famiglie italiane.

Comunicati stampa 2004

Comunicazione corporate	42
Comunicazione business	24
Comunicazione istituzionale	23

Conferenze/eventi stampa 2004

Comunicazione corporate	7
Comunicazione business	12
Comunicazione istituzionale	15

Interviste stampa top management 2004

Comunicazione corporate	7
Comunicazione business	21
Comunicazione istituzionale	14

BNL e le istituzioni

Relazioni con i consorzi e le associazioni

La Direzione Attività Istituzionali, favorisce lo sviluppo delle relazioni pubbliche con gli esponenti del mondo economico-finanziario e culturale, curando l'organizzazione e la sponsorizzazione di eventi e iniziative di rappresentanza e la realizzazione di pubblicazioni esterne culturali ed economiche.

Assicura inoltre il presidio normativo e il coordinamento delle attività connesse con l'antiriciclaggio, coordina e svolge a livello centrale le indagini disposte dalle autorità competenti e gestisce i rapporti con le associazioni istituzionali.

Consorzio Abi Lab

Abi Lab è il Centro di ricerca e sviluppo delle tecnologie per la banca promosso dall'Associazione bancaria italiana in un'ottica di cooperazione tra banche, intermediari finanziari, partner tecnologici e istituzioni.

La missione di Abi Lab consiste nell'estrarre valore economico misurabile dalle tecnologie applicate ai processi bancari.

Si propone cioè come uno strumento operativo di supporto per l'interpretazione dei vantaggi derivanti dall'uso delle tecnologie, per l'ottimizzazione dei processi interni e per la predisposizione di nuovi prodotti e servizi per la clientela, di cui le banche possano avvalersi in autonomia, nella piena salvaguardia dell'ambito competitivo.

Abi Lab svolge le sue attività in un contesto di incontro e confronto tra banche e partner tecnologici, nel quale ciascuno porta il proprio know-how per realizzare insieme analisi, modelli concettuali, sperimentazioni e progetti pilota: ha lo scopo, in sostanza, di creare conoscenza.

Sviluppato inizialmente come un progetto nell'ambito del settore Tecnologie e Sicurezza dell'Abi, nel dicembre del 2002 Abi Lab si è costituito sotto forma di Consorzio e oggi intende rafforzare la propria posizione affermandosi come polo di ricerca e formazione sulle tecnologie per la banca.

Al consorzio partecipano banche e intermediari finanziari e aziende ICT con particolari competenze in ambito bancario, che possono disporre di una struttura propria, dedicata alla ricerca, alla sperimentazione e alla condivisione di esperienze in ambito tecnologico, focalizzata sulle esigenze del mondo della finanza. BNL vi ha aderito nel 2003.

Cotec: Fondazione per l'innovazione tecnologica

In un quadro caratterizzato dalla crescente importanza dei rapporti bilaterali tra l'Italia e la Spagna e su impulso della Presidenza del Consiglio dei Ministri, nel 2001 è stata costituita la Fondazione Cotec Italiana, che ha lo scopo di incoraggiare e promuovere attività, studi e corsi di formazione nel campo della ricerca e della innovazione tecnologica, con l'obiettivo di migliorare la competitività dell'Italia in tali settori.

Per la realizzazione dei suoi scopi, la Fondazione svolge una attività di elaborazione, di analisi di problemi e ideazione di soluzioni, promuovendo intese con istituzioni, associazioni, enti scientifici culturali ed educativi sia in Italia che all'estero. La Banca vi ha aderito nel 2002.

Consorzio Abi Energia

Gli effetti prodotti dalle recenti evoluzioni che hanno caratterizzato l'assetto globale del mercato dell'energia elettrica e del gas, anch'esso coinvolto nella liberalizzazione, sono stati in gran parte avvertiti anche dal settore finanziario.

Il sistema bancario ha percepito il bisogno di accrescere le proprie conoscenze in materia di energia, di disporre di una visione di insieme dello scenario del mercato energetico italiano, nonché di una dettagliata analisi sugli effettivi vantaggi ottenibili. Per fornire una risposta efficace a queste necessità, l'Abi ha creato il Consorzio Abi Energia, con lo scopo di definire azioni mirate volte a una gestione ottimizzata dell'uso e dell'acquisto di energia. La Banca ha aderito al Consorzio nel 2004.

Consorzio PattiChiari

PattiChiari è un progetto voluto, nel giugno 2003, dal vertice dell'Abi per ristabilire su basi nuove il sistema dei rapporti tra banche e società.

Successivamente, il 9 settembre 2003, è stato costituito il consorzio con attività esterna e senza scopo di lucro denominato Consorzio per la gestione del marchio *PattiChiari*, in forma abbreviata Consorzio *PattiChiari*, con il compito di gestire la realizzazione operativa del progetto sia sotto l'aspetto procedurale che sotto quello promozionale. La Banca ha aderito nel settembre 2003.

Associazione per la tutela degli investitori in titoli argentini (Task Force Argentina, Tfa)

L'Associazione, costituita nel settembre 2002, ha quale scopo principale quello di rappresentare, a titolo gratuito e sulla base di un mandato, gli interessi degli investitori italiani in titoli argentini, fornendo consulenza ed assistenza e instaurando rapporti con le autorità argentine ed italiane, con il Fmi e con eventuali altri organismi. La Banca ha aderito nel 2004.

Associazione per lo sviluppo di progetti informatici per gli handicappati (Asphi)

La Banca ha partecipato fin dal 1981 all'Associazione in qualità di Socio ordinario. L'Asphi fornisce a giovani disabili competenza e professionalità mediante l'utilizzo delle tecnologie informatiche e di telecomunicazione e ne favorisce l'integrazione attiva nella società.

Nel 2005 la Banca, nel quadro di un riesame delle proprie adesioni a organismi esterni, ha deciso di limitare le proprie adesioni a quelle strettamente legate alla propria attività produttiva.

Fondo interbancario di tutela dei depositi

Il Fondo è un consorzio di diritto privato tra banche che ha lo scopo di garantire i depositanti delle consorziate. La Banca vi ha aderito nel 1987.

Relazioni istituzionali

L'Ufficio Relazioni Istituzionali, istituito nell'ambito delle Relazioni Esterne già nel 1981, ha come obiettivo di garantire la posizione di "prossimità" di BNL alle Istituzioni democratiche.

L'Ufficio fornisce al personale e alle strutture di BNL le conoscenze sul concreto svolgimento dei processi legislativi che risultano utili e necessari per la piena comprensione ed il rispetto delle leggi approvate dal Parlamento.

Cura i rapporti con Deputati e Senatori, con gli Uffici dei gruppi parlamentari e, in particolare, con le Segreterie delle principali Commissioni parlamentari e gli Uffici studi dei due rami del Parlamento; con la Presidenza del Consiglio dei ministri, con i gabinetti e gli uffici legislativi dei Ministeri (in particolare Economia e Finanze, Attività Produttive, Lavoro, Beni e Attività Culturali), per l'esame preventivo di bozze di provvedimenti in corso di approvazione.

Una fitta rete di contatti quotidiani, che definisce il livello istituzionale e la rilevanza della Banca, la sua capacità di essere al servizio del Paese e della sua rappresentanza democratica.

L'Ufficio gestisce gli eventi istituzionali organizzati dalla Banca, in modo specifico l'accoglienza delle autorità, politiche, religiose e militari.

Si occupa delle attività di informazione e di formazione del personale con *Infolex*, una banca dati comprendente la normativa riguardante tutti i settori economico-finanziario e gestisce un archivio nel quale viene descritto l'iter dei provvedimenti legislativi fino alla pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale.

Attività e strumenti: Infolex

Il portale *Infolex*, interamente riorganizzato e ampliato nel corso del 2004, è la versione elettronica della rassegna legislativa nata negli anni '90 in forma cartacea e rappresenta lo strumento di formazione del personale di BNL.

Infolex si compone di due sezioni:

- la sezione *Normativa*, nella quale è possibile seguire quotidianamente l'iter legislativo dei principali provvedimenti, divisi per materia, in discussione in Parlamento fino alla loro pubblicazione sulla *Gazzetta Ufficiale*. Nella sezione si possono consultare i decreti legislativi presentati e approvati dal Consiglio dei Ministri, i disegni di legge, i decreti legge, proposte di direttiva Ue nonché gli atti di controllo e di indirizzo rivolti ai vari rappresentanti del Governo;
- la sezione *Istituzioni*, nella quale vengono forniti gli elenchi aggiornati dei componenti del Governo, del Parlamento, dei membri italiani del Parlamento europeo, delle Commissioni Ue, e delle altre istituzioni e organi di nomina parlamentare.

Infolex consente anche di accedere a una ricchissima fonte documentale che va dal sommario della *Gazzetta Ufficiale* degli ultimi dieci giorni alle leggi regionali, dalle ultime decisioni della Consob ai provvedimenti più importanti emessi dal Garante della Privacy e delle altre Authority. Consente, infine, di avere una informazione completa sulle audizioni e le indagini conoscitive svolte in Parlamento di maggiore interesse per la Banca.



04



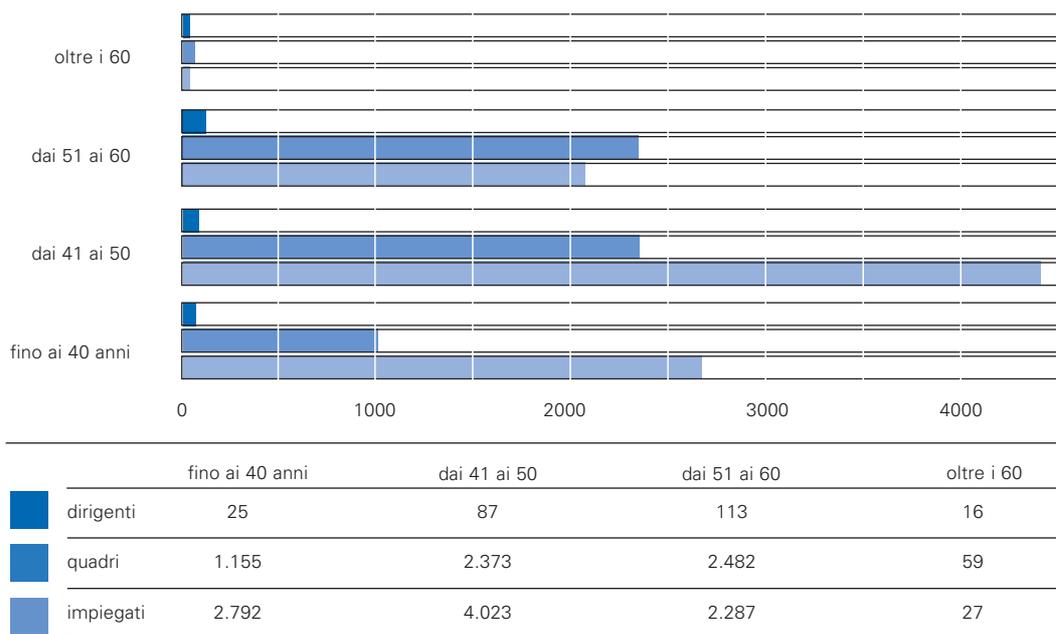
Il Personale

Composizione e articolazione

Nella Capogruppo lavorano 15.689 persone, di cui l'1,6% risiede all'estero e il 31,3% è personale femminile, circa l'1,3% in più rispetto all'anno precedente.

Il personale BNL ha un'età media di 46 anni e un'anzianità di servizio di 20 anni e 2 mesi.

Complessivamente, il personale con un'anzianità inferiore a 5 anni è pari al 15,3%, relativamente al solo personale dirigente tale percentuale sale al 20,3%.

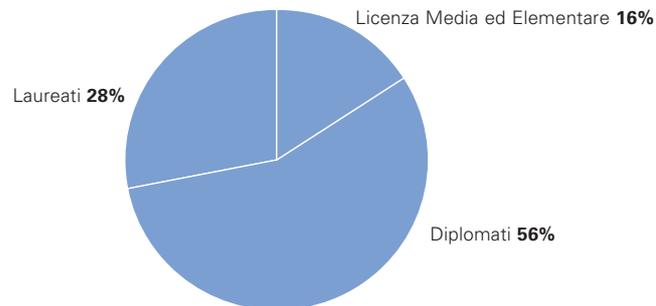


Per quanto riguarda la scolarità, il personale risulta così suddiviso: il 28% dei dipendenti è laureato, il 56% è diplomato e il 16% ha la licenza media inferiore o elementare.

A testimonianza del valore che il Gruppo attribuisce alla qualificazione professionale è significativa l'incidenza del personale direttivo (nella Capogruppo i dirigenti rappresentano l'1,6% e i quadri il 39,3%).

Personale italiano	2004	2003
Uomini		
personale direttivo	5.059	4.938
personale non direttivo	5.574	5.802
Totale	10.633	10.740
Donne		
personale direttivo	1.251	1.073
personale non direttivo	3.555	3.468
Totale	4.806	4.541

Il livello di scolarità del personale BNL SpA



La distribuzione del personale per aree di attività secondo il modello ABI evidenzia come la ripartizione dell'organico delle unità di Distribuzione e di business raggiunga il 79% sul totale.

La distribuzione del personale BNL SpA

AGGREGATI	AREE	2004 (n. dipen.)	2003 (n. dipen.)
DISTRIBUZIONE	Rete tradizionale	10.118	11.119
	Canali innovativi	1.060	32
BUSINESS UNITS	Finanza	407	299
	Credito	361	221
STAFF	Commerciale e Presidio del mercato	259	337
	Pianificazione e Sviluppo R.U.	277	246
	Pianificazione strategica	103	197
SERVIZI OPERATIVI	Affari generali	375	318
	Amministrazione e controllo	140	1.269
	Sistemi informativi	1.816	623
ALTRO	Logistica	181	216
	Specificare: serv.sussid.- fondo pensioni-distaccati	342	404
Totale		15.439	15.281

Nella seguente tabella viene illustrata la composizione del personale in base alla cittadinanza in BNL SpA

La Cittadinanza del personale BNL SpA

Americano	58	Irlandese	1
Austriaco	1	Polacco	3
Britannico	87	Rumeno	1
Ceco	2	Russo	3
Cinese	34	Spagnolo	43
Francese	2	Tedesco	1
Giamaicano	1	Italiano	15.435
Indiano	14		
Iraniano	3	Totale	15.689

Nella tabella successiva viene riportato il numero dei dipendenti suddiviso per forme di impiego:

Forme di impiego

	part-time	tempo determinato	interinali
Uomini	79	14	21
Donne	958	33	42
Totale	1.037	47	63

La dinamica degli organici

Anche nel corso del 2004, in relazione alla necessità di adottare politiche selettive di assunzione e politiche mirate di "incentivazione all'esodo" che favorissero, soprattutto nella Rete distributiva, il necessario *turnover*, è continuata l'azione di incremento degli addetti commerciali rispetto alla totalità delle persone.

Nel corso del 2004 sono state effettuate nella Capogruppo 763 assunzioni; 670 sono state invece le cessazioni, di cui 539 riguardano personale che ha maturato il diritto alla pensione e sono stati incentivati all'esodo. Fra gli ingressi si contano anche 449 persone provenienti da Società del gruppo BNL.

Il *turnover* complessivo del periodo, al netto degli ingressi provenienti dal gruppo BNL, è stato del -2,51%, calcolato come differenza netta sul numero degli organici.

Assunzioni

Uomini	462
Donne	301
Totale	763

(escluso Ruolo Locale Estero)

Cessazioni

Uomini	594
Donne	76
Totale	670

(escluso Ruolo Locale Estero)

Politica delle Pari Opportunità

La presenza femminile rappresenta il 31% del personale nella Capogruppo e il 32,8% nel Gruppo.

Un dato importante per la tutela delle Pari Opportunità è l'incremento in corso del personale direttivo femminile, che è passato in un anno da 1.073 a 1.238 unità (+15%).

Persone di BNL e impegno sociale

Telethon 2004

Per l'edizione 2004 di Telethon sono state curate le iniziative e gli eventi a sostegno della maratona di fine anno, organizzando dei *tour* nelle Aree Territoriali per il vertice aziendale e per i dirigenti, offrendo il servizio di sms sui dati di raccolta e pubblicando, in tempo reale, i principali eventi delle piazze italiane su Opera, l'intranet aziendale. Durante tutto l'anno sono state diffuse notizie e informazioni sull'attività di BNL per Telethon.

Raccolta differenziata

Il progetto, per la *Raccolta differenziata della plastica PET dei contenitori dell'acqua nelle mense BNL di Roma* che è partito il 1 giugno 2004, rappresenta un ulteriore passo, attraverso il coinvolgimento attivo del personale, per promuovere una cultura aziendale sui temi etico-ambientali.

Sono state realizzate delle nuove tovagliette per le mense aziendali di Roma, con un messaggio di invito alla raccolta differenziata delle bottiglie di plastica, e al progetto è stato dedicato un approfondimento nella sezione di *Opera* intitolata: *BNL e sociale*.

Adozione del Codice etico

Nell'ottobre del 2004 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'adozione per la Banca e le sue controllate del Codice etico e di comportamento.

Il Codice etico riveste portata generale in quanto contiene una serie di principi di "deontologia aziendale" che il gruppo BNL riconosce come propri e che ritiene debbano essere rispettati da tutti i suoi dipendenti e da tutti coloro che, anche all'esterno, cooperano al perseguimento dei fini aziendali.

Il Codice etico, con i suoi principi e le sue norme, nasce dalla necessità di offrire una base concreta e obiettiva ai giudizi sulla reputazione dell'impresa.

È lo strumento più idoneo per attuare il governo delle relazioni tra impresa e *stakeholder*, definendo l'insieme dei doveri che l'azienda si impegna a rispettare.

Fornisce anche ai partecipanti all'impresa i parametri per un corretto esercizio dell'autorità e della delega e, al contempo, diviene uno strumento di autoregolamentazione che estende le regole di *corporate governance* dalla sfera delle relazioni con gli azionisti e gli investitori a quella più ampia di tutti gli *stakeholder*.

Tutte le persone del gruppo BNL dovranno conoscerlo e rispettare i principi ed i valori in esso contenuti, contribuendone attivamente alla diffusione e alla conoscenza. Per favorire tale processo, nel corso del 2005 è prevista l'attuazione di un serie di iniziative di informazione/formazione volte a sensibilizzare le persone del Gruppo sull'importanza del Codice etico.

Non ultimo, in applicazione del D.Lgs. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa per gli enti e delle linee guida ABI, il CdA ha deciso di approvare il *Modello di organizzazione, gestione e controllo* volto alla prevenzione di alcuni specifici reati che potrebbero essere commessi nello svolgimento delle attività d'impresa.

Comunicazione Interna

La centralità della persona intesa come lavoratore e come individuo ha caratterizzato l'attività di comunicazione interna.

Nel 2004 si è posta una particolare attenzione alla diffusione della conoscenza dei processi operativi e dei valori aziendali, ma non sono state trascurate le esigenze di comunicazione del singolo ed il coinvolgimento delle persone nelle iniziative di solidarietà e impegno sociale alle quali partecipa la Banca.

Per questo motivo è stato adottato un modello di comunicazione interna multicanale, in grado di raggiungere le persone con strumenti differenziati destinati a raggiungere l'intera popolazione aziendale oppure destinatari specifici.

Sono state individuate tre aree nei cui ambiti sono state sviluppate iniziative di comunicazione:

- area istituzionale-informativa;
- area operativa;
- area per la persona.

L'area istituzionale-informativa comprende tutte le attività che mirano a comunicare le strategie aziendali, a diffondere informazioni sull'azienda, i suoi prodotti e i mercati di riferimento, a far conoscere i sistemi di gestione e di sviluppo delle persone, a contribuire al miglioramento dell'immagine aziendale e a rendere partecipi tutti i dipendenti alle attività rivolte al sociale.

In quest'area, le iniziative più rilevanti del 2004 hanno riguardato i seguenti temi:

- Piano operativo 2003-2005;
- informazioni istituzionali (rassegna stampa, comunicati stampa, ecc.);
- Modello Area Territoriale e schede di ruolo;
- logiche e criteri di segmentazione dei clienti;
- Bilancio sociale 2003 con missione e valori della Banca;
- *corporate identity* BNL;
- BNL per Telethon.

L'area operativa comprende tutte le attività volte ad accompagnare e sostenere concretamente i processi di cambiamento e di sviluppo del business, favorendo i flussi di comunicazione fra le strutture e le persone della Banca e fornendo informazioni sui processi operativi.

Le informazioni e gli strumenti più rilevanti (inseriti o ampliati e ristrutturati) hanno riguardato le seguenti tematiche:

- normativa interna della Banca;
- trasparenza bancaria;
- informazioni commerciali su prodotti Retail e Corporate;
- campagne commerciali;
- studi e analisi macroeconomiche ed economico-finanziarie (giornalieri, settimanali e mensili);
- antiriciclaggio;
- sistema incentivante della Rete 2004;
- archivio storico e biblioteca;
- canali diretti di distribuzione.

L'area per la persona include le iniziative che mirano a fornire informazioni utili per la vita lavorativa e non lavorativa, come ad esempio le agevolazioni, le convenzioni offerte dall'azienda, gli strumenti di gestione e sviluppo delle persone.

L'obiettivo è di favorire la collaborazione e la partecipazione delle persone alla vita dell'azienda, migliorare il clima organizzativo, promuovendo lo sviluppo del senso di appartenenza e contribuire alla formazione e all'aggiornamento professionale.

Le iniziative per la persona nel corso del 2004 hanno riguardato le seguenti tematiche:

- convenzioni;
- agevolazioni;
- assicurazioni;
- formazione;
- valutazione professionale;
- informazioni su modelli e moduli (Cud, 730, note spese, ecc.);
- busta paga;
- premio aziendale;
- pensione;
- scadenze fiscali mensili.

Ogni iniziativa è stata realizzata e declinata partendo dagli obiettivi e dai target di riferimento e realizzata utilizzando leve di comunicazione diversificate, secondo piani di comunicazione multicanale, e utilizzando strumenti sia innovativi (intranet, newsletter, sms, ecc.) che tradizionali (eventi, brochure, lettere, ecc.).

Diagramma che evidenzia l'uso dei vari canali per le tre aree di riferimento e il relativo target di utenza

Canale di comunicazione	Istituzionale/Informativa	Operativa	Per le persone
Opera (Intranet)	●	● ○	●
Newsletter	●		
Email	● ○	○	● ○
Sms	○		
Filmati multicast	● ○		
Call Center		●	●
Eventi (meeting, workshop, convention)	○		○
House organ	●		●
Brochure	●		●
Cartacea	● ○	○	● ○

● tutti i dipendenti

○ target specifici

Il principale canale di comunicazione interna è la intranet aziendale, *Opera*, nata alla fine del 2003 e arricchita durante il 2004 con informazioni relative a tutte e tre le aree di riferimento.

Viene visitata ogni giorno dai dipendenti, che se ne servono sia come strumento di lavoro che per informazioni di interesse personale o per partecipare alle iniziative di impegno sociale nelle quali la Banca è coinvolta.

Opera ha quattro canali informativi principali: *La mia azienda*, *Per il mio lavoro*, *Per me*, *Per il sociale*.

La mia azienda e *Per il sociale* sono i canali per la comunicazione di carattere istituzionale-informativa; *Per il mio lavoro* è il canale per la comunicazione operativa e *Per me* è il canale dedicato alla comunicazione per la persona.

BNL Noi Insieme

Il 2004 è stato per *BNL Noi Insieme*, *house organ* del Gruppo dal 1993, un anno particolarmente intenso sia in termini di contenuti che di innovazioni editoriali. Un anno ricco di inchieste, news, approfondimenti.

Bimestrale, distribuito con una tiratura di circa 30.000 copie a tutto il personale in servizio e in pensione, nonché a tutte le società del Gruppo, *Noi Insieme* ha avuto il merito di sviluppare il dibattito sulle principali tematiche attinenti al mondo della Banca e su temi economico sociali di interesse comune.

Sulle pagine di *Noi Insieme* sono state approfondite e raccolte testimonianze sugli argomenti di maggior coinvolgimento per i lettori, cercando in tal modo di venire incontro alle esigenze dei diversi *stakeholder*.

Si è tenuto conto di questo obiettivo anche nella distribuzione della rivista.

L'invio nominativo agli oltre 15.000 dipendenti in servizio, a quelli della Rete internazionale e delle società del Gruppo, nonché a una *mailing list* mirata di giornalisti, economisti, manager d'azienda, docenti universitari e di addetti ai lavori è un chiaro esempio dello sforzo fatto per raggiungere i tanti *portatori di interesse* legati alla Banca. A questi lettori vanno aggiunti quasi 8.000 pensionati che ricevono *Noi Insieme* e che vedono proprio in questo strumento un link forte e costante con la Banca, della quale continuano a seguire attività e sviluppi.

Nel 2004 sono state sviluppate e approfondite tematiche di primo piano, tra le quali: la fiducia del risparmiatore nei confronti del sistema bancario, il caro-vita e l'impoverimento delle famiglie medie italiane, le pensioni e lo scenario della riforma previdenziale e i tanti risvolti di Basilea 2.

Alla stesura degli articoli hanno collaborato sia i dipendenti della Banca che opinionisti e giornalisti esterni.

Il 2004 è stato anche l'anno delle innovazioni con lo sviluppo di una strategia multicanale per l'*house organ* di BNL.

Lo studio e la predisposizione di una versione on-line della rivista su l'intranet ha avuto il merito di rendere fruibile ovunque e in ogni momento a tutti i lettori gli articoli vecchi e nuovi che sono stati pubblicati. Si è consolidato in tal modo quel legame tra la rivista e i lettori che ha sempre caratterizzato la sua esistenza.

Sviluppo delle persone

Nel 2004 è stato progettato il nuovo modello di sviluppo professionale, che si propone i seguenti obiettivi:

- assicurare a tutti i livelli lo sviluppo delle competenze tecnico-specialistiche e comportamentali richieste dalla strategia di business della Banca;
- facilitare il processo di cambiamento dell'azienda attraverso un'efficace comunicazione interna;
- ideare un sistema di valutazione delle prestazioni che sia oggettivo, trasparente e condiviso;
- realizzare un sistema di riconoscimenti (economici, di carriera o di altro genere) coerente con il peso del ruolo e il valore aggiunto creato da ciascuno;
- impostare politiche retributive eque all'interno dell'azienda e competitive rispetto al mercato;
- migliorare la motivazione, l'entusiasmo e il senso di soddisfazione delle persone;
- identificare con anticipo le risorse da allocare nel medio periodo in ruoli di responsabilità e realizzare tempestivamente degli specifici programmi di sviluppo individuale;
- definire e offrire alle persone un quadro chiaro delle opportunità professionali;
- adottare un approccio "coinvolgente" nella impostazione dei processi e degli strumenti di sviluppo per assicurarne la piena condivisione e interiorizzazione, anche attraverso una chiara comunicazione delle "regole".

Nel corso del 2004 è stata effettuata la valutazione delle prestazioni relative all'anno 2003 per il 98% della popolazione aziendale, la pianificazione delle prestazioni per il 2004 per il 96% della popolazione aziendale e sono stati complessivamente condotti 13.638 colloqui di *feedback* (corrispondenti all'88% della popolazione).

Sono state inoltre attivate specifiche iniziative di sviluppo manageriale, articolate ed effettuate attraverso diversi strumenti (*development center* e *coaching* individuale) che hanno coinvolto persone di Rete e di Direzione Generale.

Nell'ultimo trimestre dell'anno sono state anche avviate specifiche iniziative finalizzate ad una piena implementazione del nuovo modello di sviluppo professionale per i ruoli commerciali e operativi della Rete.

Formazione

L'offerta formativa è strutturata attraverso programmi (articolati in più moduli) che si svolgono in un arco temporale di più mesi e che prevedono metodologie didattiche e canali di fruizione diversi (aula, *workshop*, *e-learning*).

I programmi, progettati per valorizzare lo sviluppo delle risorse umane della Banca e del Gruppo, sono articolati come segue:

- formazione al ruolo: per sviluppare le competenze tecnico-specialistiche e comportamentali necessarie per interpretare al meglio il ruolo professionale specifico;
- formazione manageriale: finalizzata allo sviluppo di competenze e comportamenti manageriali delle persone che ricoprono ruoli-chiave in Banca e nel Gruppo;
- formazione neo-laureati: finalizzata allo sviluppo di competenze tecnico-specialistiche e comportamentali, necessarie a ricoprire ruoli di responsabilità in azienda, attraverso

un processo di apprendimento che vede alternarsi le fasi in aula con l'affiancamento sul campo a chi già conosce il mestiere;

- formazione ad hoc: per affrontare tematiche contingenti in risposta ad esigenze specifiche (es. Credito Agrario);
- formazione a supporto dei progetti aziendali: per sostenere i cambiamenti organizzativi e di processo che implicano una riqualificazione delle persone (es. re-ingegnerizzazione di processi organizzativi);
- formazione istituzionale: prevista per legge e per contratto.

La formazione on-line nel 2004 si è arricchita di 50 nuovi corsi: alcuni di essi fanno parte di programmi formativi che si svolgono in modalità mista (aula ed *e-learning*), altri sono fruibili liberamente in auto-formazione, altri ancora sono progettati ad hoc per specifiche esigenze.

Nell'ambiente di formazione on-line sono presenti, oltre ai corsi, anche strumenti di misurazione dell'apprendimento: i test di verifica che consentono al fruitore di monitorare i propri progressi e sono presenti nella maggior parte dei corsi; i forum di discussione, le *chat*, e l'aula virtuale, con modalità operative diverse, servono ad ottimizzare l'apprendimento *on-line* in quanto favoriscono il confronto tra i partecipanti su tematiche di interesse comune e utili per la professione.

Nel 2004, in coerenza con le esigenze formative e gli obiettivi aziendali ed in seguito alla stabilizzazione del modello organizzativo della Rete, la Formazione ha concentrato la propria azione principalmente a supporto dell'attività di business con programmi formativi professionali mirati a sviluppare prevalentemente conoscenze tecnico-specialistiche e competenze comportamentali dei principali ruoli organizzativi di Rete; infatti per la formazione al ruolo sono state erogate circa 7.700 giornate di formazione con un rilevante incremento rispetto all'anno precedente (1.350 giornate erogate nel 2003).

Nell'ambito della formazione a supporto dei progetti aziendali non sono mancate alcune iniziative di grande impatto:

- la formazione per *PattiChiari*, con circa 3.200 giornate di formazione, ha contribuito alla diffusione della cultura di servizio sempre più improntata alla chiarezza e trasparenza;
- la formazione per la riqualificazione del personale, con circa 2.000 giornate di formazione, ha sostenuto la riqualificazione del personale di alcuni servizi contribuendo al significativo recupero di efficienza e di efficacia della macchina operativa del Gruppo;
- la formazione per il nuovo modello di gestione del Ciclo Passivo con circa 1.700 giornate di formazione, ha favorito il cambiamento non solo in ambito tecnologico, organizzativo e di processo, ma anche su prassi e abitudini consolidate.

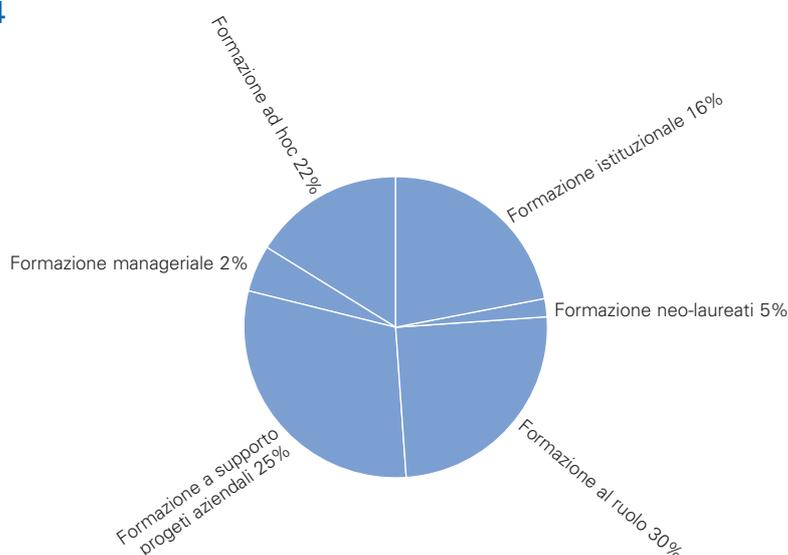
Per la formazione istituzionale sono state registrate circa 4.600 giornate per formare le persone neo-assunte in azienda. Il programma è modulare, si svolge in più momenti formativi nell'arco di due mesi e integra la formazione in aula con la formazione a distanza.

Nella seconda parte dell'anno la formazione neo-laureati ha ricevuto un nuovo impulso, circa 1.700 giornate di formazione erogate, a seguito della ripresa di percorsi di addestramento per le risorse già inserite nel progetto; il prossimo anno il progetto dovrebbe essere ulteriormente allargato a nuove risorse sia interne che esterne.

Nel grafico seguente è illustrata l'attività di erogazione nel 2004 suddivisa per tipologia di offerta formativa.

Attività di Formazione 2004 (% rispetto alle giornate di erogazione)

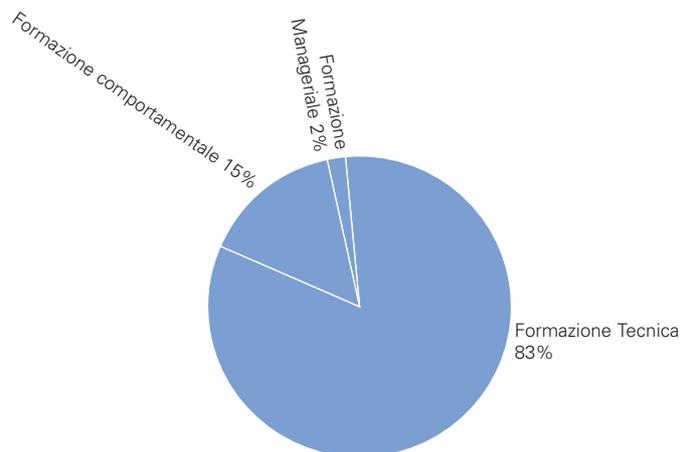
Formazione ad hoc 22%
Formazione manageriale 2%
Formazione a supporto progetti aziendali 25%
Formazione istituzionale 16%
Formazione neo-laureati 5%
Formazione al ruolo 30%



Tutta l'attività di formazione del 2004, ripartita per aree tematiche, è stata mirata a sviluppare le competenze tecnico-specialistiche dei diversi ruoli organizzativi della Banca come illustrato nel grafico seguente:

Attività di Formazione 2004 (% rispetto alle aree tematiche)

Formazione comportamentale 15%
Formazione Manageriale 2%
Formazione Tecnica 83%



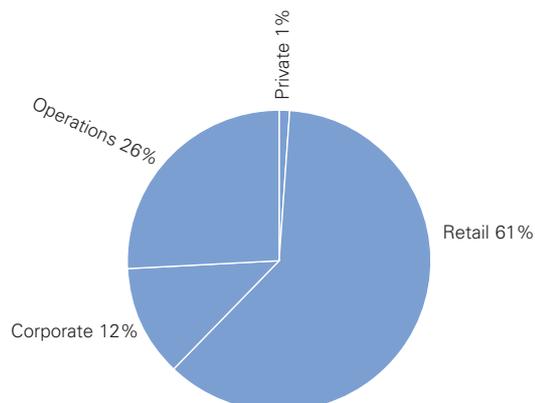
Nel 2004 l'attività di formazione ha coinvolto complessivamente circa 6.000 persone, corrispondente al 39% dell'organico della Banca (circa il 37% della Direzione Generale e circa il 44% delle persone della Rete) per un totale di circa 28.000 giornate.

Il grafico seguente riporta la sintesi delle attività formative realizzate a favore delle risorse della Rete (complessivamente circa 20.000 giornate di formazione), ripartita tra le diverse Filieri.

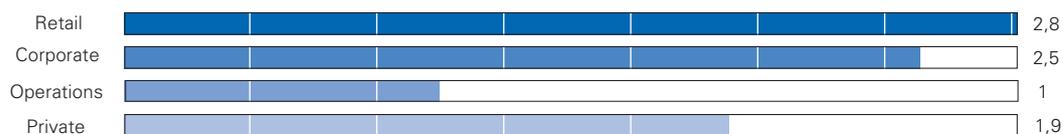
Attività di Formazione 2004

(Aree Territoriali)

Operations 26%
Corporate 12%
Retail 61%
Private 1%



Sempre relativamente alle attività svolte per le persone della Rete, lo schema che segue riporta il calcolo delle giornate medie di formazione per persona, per l'anno 2004, rispetto agli organici delle diverse Filieri.



Iniziative diverse

La Pontificia Università Lateranense

Nel 2004 BNL ha contribuito a rafforzare la collaborazione tra la Banca e la Pontificia Università Lateranense, facendosi promotrice dell'istituzione di una serie di borse di studio.

Numerosi studenti stranieri potranno risiedere per il tempo necessario alla loro formazione presso l'Università.

Si tratta di un investimento che non riguarda solo l'accrescimento delle conoscenze, accademiche e culturali, ma anche l'acquisizione di valori più fondamentali da parte di quei giovani che in futuro dovranno ricoprire ruoli di responsabilità nei loro paesi d'origine.

Borse di studio per i figli dei dipendenti

I figli dei dipendenti che frequentano brillantemente corsi di studio in scuole di istruzione secondaria o iscritti all'università possono beneficiare per tutto il ciclo di studi di borse di studio messe a disposizione dalla Banca. Nel corso dell'anno sono stati centinaia i beneficiari.

Politiche retributive

L'obiettivo principale delle politiche retributive di BNL consiste nel valorizzare il capitale umano, attraverso il riconoscimento delle loro capacità e delle loro competenze, nonché dei risultati che hanno conseguito sia singolarmente che come squadra. Sono finalizzate ad accompagnare i percorsi di sviluppo professionale individuali e a supportare l'orientamento ai risultati, assicurando la costante soddisfazione e motivazione delle risorse e favorendo comportamenti coerenti con gli obiettivi aziendali.

Le politiche retributive sono strutturate per favorire la retention, in particolare delle risorse chiave, assicurando livelli adeguati in termini di equità retributiva interna e di competitività con il mercato del lavoro esterno.

Retribuzioni medie annue lorde

	RAL media per categoria
Dirigenti	113.000
Quadri	48.800
Aree Professionali	29.900

Il costo medio retributivo del lavoro si è attestato sui 58.500 euro.

Nel corso del 2004, in una logica di coinvolgimento di tutti i dipendenti nel conseguimento degli obiettivi aziendali, è stata riproposta la modalità di erogazione del premio aziendale in azioni (stock grant).

Il riconoscimento in azioni avviene su adesione volontaria e, anche nell'ultimo anno, vi è stato un ampio consenso, con una partecipazione pari all'88% della popolazione aziendale, superiore di 8 punti percentuali rispetto al 2003.

In questi ultimi anni è progressivamente aumentato il ricorso alla retribuzione variabile. Rispetto a quella fissa, la sua percentuale media è passata dal 5,4% nel 2000 a oltre l'11% nel 2004, considerando anche il valore di mercato delle azioni assegnate con il premio aziendale.

Tra gli strumenti di retribuzione variabile maggiormente utilizzati vi è la cosiddetta "incentivazione strutturata" della Rete.

Si tratta di uno strumento rivolto principalmente ai ruoli commerciali ed è finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di business.

L'incentivazione strutturata mira infatti ad allineare i comportamenti dei dipendenti della Rete alle strategie di marketing e di vendita dei Mercati Retail, Private e Corporate, e a favorire, a tutti i livelli organizzativi, la convergenza delle azioni commerciali dei singoli agli obiettivi di squadra.

Il sistema degli incentivi si basa sul grado di raggiungimento degli obiettivi di redditività e di volumi, nonché su parametri di efficacia ed efficienza operativa, orientando le risorse della Rete verso l'attività commerciale durante tutto l'anno.

Attraverso questo strumento l'azienda intende assicurare alle risorse della Rete il riconoscimento delle *performance* raggiunte, garantendo la coerenza complessiva del sistema incentivante tra i diversi ruoli con la politica retributiva della Banca e adeguati livelli di competitività rispetto al mercato.

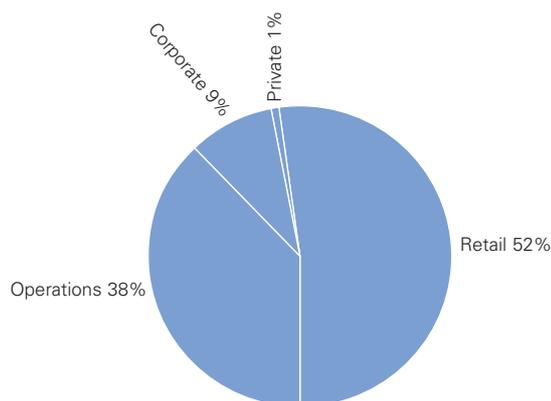
I ruoli coinvolti sono stati 13, come riportato di seguito sulla base della filiera di appartenenza:

RETAIL	PRIVATE	CORPORATE	OPERATIONS
Gestore clienti privati	Private Banker	Gestore clienti Corporate	Operatore di sportello
Gestore P.A. ed enti		Assistente clienti Corporate	Responsabile servizi di sportello
Gestore clienti imprese		Specialista prodotti	
Assistente P.A. ed enti		Consulente prodotti	
Specialista prodotti			
Consulente prodotti			

Le persone coinvolte sono state circa 8.000, così ripartite sempre sulla base della filiera di appartenenza:

- il 52 %, pari a circa 4.160, appartiene alla filiera Retail;
- il 9 %, pari a circa 720, appartiene alla filiera Corporate;
- l'1 %, pari a circa 80, appartiene alla filiera Private;
- il 38 %, pari a circa 3.040, appartiene alla filiera Operations.

Operations 38%
Retail 52%
Corporate 9%
Private 1%



Complessivamente le persone premiate nel 2004 sono circa 6.500 e sono così suddivise per filiera di appartenenza:

RETAIL	PRIVATE	CORPORATE	OPERATIONS*	TOTALE
81%	50%	78%	97%	86%

% su totale Destinatari

*Le risorse appartenenti alla filiera Operations partecipano in via indiretta alle campagne commerciali in Rete.

Rapporti sindacali

Nel rispetto di quanto indicato negli obiettivi del Bilancio del 2003, ovvero “curare e sviluppare le modalità di dialogo con gli *stakeholder* interni”, i principali temi trattati con le organizzazioni sindacali hanno riguardato la gestione delle eccedenze di personale emergenti a seguito dei processi di razionalizzazione organizzativa e la formazione.

Per quanto riguarda le eccedenze di personale, è stata raggiunta la sottoscrizione da parte di tutte le sigle sindacali dell’accordo per l’accesso volontario del personale di BNL al Fondo di solidarietà per il sostegno del reddito, dell’occupazione, della riconversione e riqualificazione professionale del personale del credito (Fondo ABI).

L’adesione al Fondo nasce proprio dalla necessità di gestire le situazioni di eccedenza di personale che derivano dalla riorganizzazione della Direzione Generale, dal riassetto della Direzione Operations e dal processo già avviato di chiusura delle sedi estere della Banca. Il Fondo ABI ha quale scopo peculiare quello di favorire il mutamento e il rinnovamento delle professionalità, nonché quello di realizzare politiche attive di sostegno del reddito e dell’occupazione.

La nuova intesa con i sindacati ha sostituito l’accordo relativo all’esodo sottoscritto nel 1998 e concluso nell’aprile del 2004.

Da un confronto serrato e innovativo con le Organizzazioni Sindacali è nato il Progetto Formazione conclusosi nel 2004 con la firma dell’accordo relativo alla predisposizione di un piano formativo rivolto al personale.

Questo accordo si propone di:

- garantire e promuovere la formazione continua nel corso di tutta la vita professionale, favorendo anche la scelta di spazi e percorsi autonomi e individuali di crescita;
- supportare il raggiungimento degli obiettivi di creazione di valore dell’azienda;
- mantenere e sviluppare il portafoglio di competenze individuali e assicurare un supporto per i processi di cambiamento in atto, favorendo l’interscambiabilità;
- superare la distinzione tra formazione contrattuale e aziendale per creare un unico strumento flessibile capace di poter essere, volta per volta, orientato alle effettive esigenze della Banca e dei lavoratori.

Tali finalità risultano coerenti con i principi di etica e responsabilità sociale dell’azienda.

La formazione lungo tutto l’arco della vita lavorativa rappresenta infatti uno dei fattori chiave del modello europeo di sviluppo basato sulla società della conoscenza. Nel corso dell’anno sono stati inoltre sottoscritti anche gli accordi relativi alla fusione per incorporazione in BNL di Coopercredito e della cessione del pacchetto azionario di BNL Eventi.

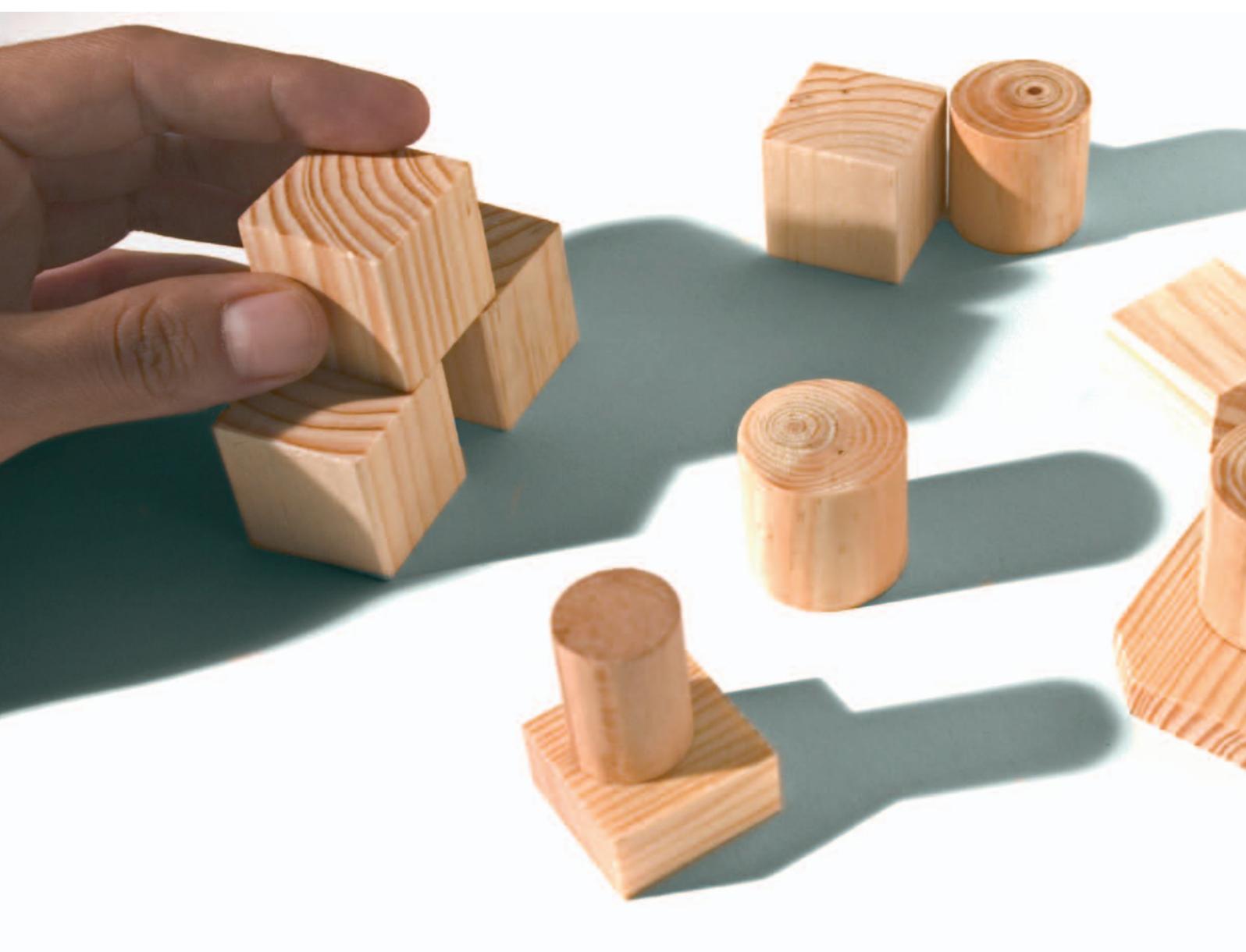
Le due operazioni si inquadrano nel più ampio processo di razionalizzazione del portafoglio partecipazioni del gruppo BNL, rappresentando allo stesso tempo una prospettiva di rilancio delle società e la valorizzazione delle competenze specialistiche delle risorse alle proprie dipendenze.

La creazione di valore per BNL, da realizzarsi attraverso la formazione e l’attenzione alle risorse umane anche al di fuori della loro vita lavorativa, rappresenta lo scopo ultimo delle politiche del lavoro dell’azienda e l’ambito principale del confronto costruttivo con le Organizzazioni Sindacali.

Al 31 dicembre 2004 la percentuale degli iscritti alle nove sigle sindacali presenti in BNL (Fisac/Cgil, Fiba/Cisl, Uilca/Uil, Dircredito, Fabi, Sinfub, Falcri, Ugl Credito, Silcea) era di circa il 58%.

Nel corso del 2004 sono stati sottoscritti 17 verbali di accordo con il Sindacato. Sono state dichiarate 11 iniziative di sciopero di durata variabile di cui nessuna imputabile a vertenze aziendali.

Le ore totali di sciopero sono state 145.139 con una adesione media del 32,70%.



05



I Fornitori

I fornitori

Comunicazione e informazione

BNL vuole fondare la relazione con i propri partner e fornitori sulla base di principi di trasparenza e confrontabilità.

Per questo la strategia si basa sulla:

- chiarezza e standardizzazione delle condizioni economiche e dei livelli di servizio indicati nei contratti di fornitura;
- comunicazione/informazione continua e monitoraggio costante delle prestazioni e dei servizi resi.

I contratti di fornitura sono stati standardizzati sia nelle condizioni economiche che nei livelli di servizio richiesti ai partner e ai fornitori.

Per quanto riguarda le modalità di relazione e di comunicazione/informazione con i singoli fornitori, vengono distribuiti degli specifici questionari da compilare sia per l'iscrizione che per l'aggiornamento periodico dell'Albo fornitori di BNL, come stabilito dalla normativa interna aziendale.

Le informazioni raccolte tramite il questionario, e con l'ausilio di alcuni elementi aggiuntivi di fonte pubblica (provenienti ad esempio dalle Camere di Commercio), consentono di verificare la rispondenza del fornitore potenziale alle specifiche esigenze di BNL.

Inoltre la Banca ha adottato alcuni sistemi informatizzati per il monitoraggio delle prestazioni dei fornitori. Ha attivato, ad esempio per i contratti di *Global Service*, dei servizi di *call center* che consentono di monitorare il livello di servizio in base alle segnalazioni e agli interventi richiesti.

Qualificazione ed analisi dei fornitori

Il processo di qualificazione e analisi dei fornitori viene effettuato in modo trasparente, con criteri volti a conciliare le esigenze di business di BNL con l'aspetto sociale ed ambientale.

Grazie all'aggiornamento costante dell'Albo, in collaborazione con la Rete BNL, i fornitori vengono censiti acquisendo, oltre alle certificazioni che attestano il rispetto delle norme del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, anche tutte le certificazioni di qualità (ad esempio le certificazioni UNI, UNI EN, ISO), l'adempimento alle prescrizioni delle Asl competenti e le raccomandazioni in materia di sicurezza del lavoro e di tutela ambientale. Per quanto riguarda ad esempio la scelta dei fornitori di macchine per ufficio, sono stati valutati, tra i diversi criteri, anche l'adozione di tecnologie *energy saving* e l'impiego di materiali ecologici.

Adozione del green procurement

Nel 2004 la Banca ha scelto di adottare delle politiche di *green procurement*, cioè sistemi di acquisto ambientalmente consapevoli.

Si è così voluto creare valore economico e sociale, nell'ambito degli attuali sistemi produttivi e di consumo.

Questa scelta mira, da un lato, a coinvolgere direttamente i fornitori sui temi del risparmio di risorse (materie prime, idriche ed energetiche) e della minore produzione di rifiuti e, dall'altro, tende a promuovere modelli e stili di vita virtuosi, accrescendo la reputazione e il rispetto per il *brand* BNL.

Il sistema di *green procurement* adottato dalla Banca non comporta necessariamente l'acquisto di beni e di servizi preferibili dal punto di vista ambientale.

Costituisce però un valido strumento di guida per orientarsi verso i prodotti dotati di questi requisiti.

Inoltre l'introduzione di elementi che rivelano attenzione e sensibilità in questa direzione assumerà sempre più un valore discriminante nella scelta dei fornitori.

A tal fine BNL si è dotata di uno strumento che, oltre a rispettare la normativa vigente (D.Lgs. 626/94, D.L. 22/97, ecc.), riassume le linee *target* volontarie di prodotto/servizio adottate in occasione di acquisti di logistica, materiale informatico ecc.

Dall'applicazione di questi principi BNL si aspetta di acquisire un vantaggio competitivo misurabile nella accresciuta reputazione aziendale.

Sono stati individuati quattro obiettivi che BNL si propone di raggiungere:

- salvaguardare, attraverso l'acquisizione di prodotti non nocivi, la salubrità degli ambienti di lavoro;
- promuovere lo smaltimento appropriato dei rifiuti e promuovere la raccolta differenziata in azienda;
- contribuire attivamente all'*energy saving* anche promuovendo l'utilizzo di fonti rinnovabili;
- promuovere l'utilizzo di materiali e prodotti riciclati.

La metodologia utilizzata per individuare le caratteristiche dei prodotti ambientalmente preferibili si basa su riferimenti normativi sia nazionali che internazionali che tengono conto dei seguenti fattori:

- tossicità dei materiali;
- effetti sull'aria/clima;
- salvaguardia delle acque;
- riduzione dei rifiuti.

L'applicazione del *green procurement* riguarda le seguenti macro-aree: *green desk*, *green power*, *green fleet*, *green cleaning*, di cui, al momento, è stata sviluppata e applicata solo la prima.

I prodotti che fanno parte di queste quattro macro-aree sono stati suddivisi nei seguenti settori:

Green Desk	Macchine per ufficio Prodotti cartacei Arredi e complementi	Green Fleet	Carburanti Manutenzione dei mezzi di trasporto Mezzi di trasporto
Green Power	Energia Elettrica Lampadine e illuminazione Forniture acqua/gas	Green Cleaning	Raccolta differenziata Servizi e prodotti di pulizia Manutenzione degli edifici

Anche nel 2004 si è provveduto all'applicazione di tali principi nell'acquisto di hardware. Questi devono caratterizzarsi per:

- l'adozione di tecnologie *energy saving* (il fornitore utilizza infatti tecnologie che si adeguano allo standard americano *Energy Star* per il risparmio energetico, recepito oggi anche dalla Ue con la delibera 2001/468/CE);
- l'uso di componenti interne non tossiche (ad esempio il toner) e facilmente riciclabili;
- l'utilizzo di materiali di imballaggio riciclabili (ad esempio il cartone in luogo del polistirolo).

Uso ecologico e formativo dei materiali usati

BNL è particolarmente attenta all'impatto sia diretto che indiretto della propria attività. Aderendo ad una iniziativa del Ministero della Giustizia, la Banca ha deciso di partecipare ad un progetto di attenzione verso i detenuti del carcere di Bollate, nella provincia di Milano, finalizzato a migliorare le opportunità di reinserimento professionale una volta scontata la pena.

BNL ha inizialmente messo a disposizione a titolo gratuito circa 2.500 personal computer (nel 2003) obsoleti o in cattive condizioni, ed ha consentito così una vasta attività di recupero e di formazione per riparatori di materiale informatico.

Le autorità locali e politiche hanno notevolmente apprezzato la prontezza con la quale la Banca ha aderito all'iniziativa, e per la disponibilità manifestata a proseguirla anche nel corso del 2005.

Sistemi di e-ordering

BNL ha adottato una politica di disincentivazione dell'uso degli strumenti cartacei a favore di sistemi di comunicazione e di trasmissione dati esclusivamente elettronici. Nel corso del 2004, infatti, la quasi totalità delle richieste interne e degli ordini alle ditte è stata gestita tramite procedure informatiche.

Nello stesso periodo, sono state effettuate più di 100 gare per l'acquisizione di beni e servizi, il 92% delle quali on-line.

Tra le iniziative a favore dell'ambiente, va citato infine l'uso di carta riciclata (circa 130 tonnellate).



Parte
Quarta



Obiettivi
e linee di sviluppo

Obiettivi generali

In linea con il piano industriale 2002-2005, perseguiamo il percorso definito nel 2002 e alimentato nel corso degli anni, aggiungendo nuovi tasselli nell'integrazione delle attività di responsabilità sociale con le strategie e le attività quotidiane.

Dopo aver definito e reso operativa la *policy* sul mercato degli armamenti, aver aderito al *Global Compact*, aver definito e approvato il Codice etico e deontologico del Gruppo, aver valorizzato il dialogo con tutti i portatori di interesse ed aver effettuato azioni di monitoraggio sui principali *stakeholder* interni ed esterni, BNL per il 2005 si pone due obiettivi principali:

- la definizione di un Comitato di Indirizzo Etico, con la partecipazione di autorevoli esponenti del mondo culturale e del terzo settore, per una costante analisi e confronto sui programmi di sviluppo intrapresi dal Gruppo e/o in corso di definizione;
- la costituzione di una nuova Unità organizzativa dedicata alla *governance* dell'intero processo di RSI per la Banca ed il Gruppo.

La nuova Unità organizzativa punterà, nel 2005, a definire l'indirizzo strategico complessivo del gruppo BNL per portare a sistema la Responsabilità sociale definendo una strategia complessiva orientata al medio-lungo periodo. In particolare l'Unità favorirà la raccolta sistematica di dati come punto di raccordo delle opinioni e delle esigenze dei principali *stakeholder* interni ed esterni al fine di consolidare il dialogo aperto e continuo con tutti i portatori di interesse.

Iniziative di miglioramento delle relazioni rivolte ai singoli *stakeholder*

Verso i clienti

- Ulteriore potenziamento delle politiche di ascolto attraverso:
 - indagini di *customer satisfaction* anche per i segmenti Small Business e Pubblica Amministrazione;
 - creazione di relazioni continuative con le principali Associazioni dei consumatori;
 - miglioramento nella velocità di evasione media dei reclami.
- Proseguire nell'individuare eventuali elementi di criticità, rilevando e tenendo traccia di tutti i segnali che provengono dai clienti (nelle fasi di pre-vendita, vendita e post-vendita), per migliorare la qualità del servizio offerto.
- Rilanciare l'offerta dei prodotti di finanza sostenibile ed impostare l'evoluzione della gamma.
- Impostare, in collaborazione con i movimenti di partecipazione civica, un progetto di analisi volto al miglioramento della comprensione e fruizione della contrattualistica di prodotto.
- Proseguire sulla linea di attenta valutazione delle proposte di *project finance* etico, soddisfacendo i bisogni dei clienti e garantendo il rispetto dell'impatto sociale.
- Confermare l'impegno a limitare le attività finanziarie connesse al commercio di armamenti ai soli Paesi Ue e Nato.

Verso gli investitori

- Proseguire nello sviluppo degli strumenti telematici per la diffusione dei dati e delle informazioni, finalizzato al mantenimento del parallelismo dell'informazione nei confronti del più vasto mercato.

Verso la collettività

- Confermare la scelta di affiancare la comunità scientifica nella ricerca contro le malattie genetiche, sia a livello di prevenzione che di cura e assistenza, riaffermando la partnership con il Comitato Telethon Fondazione Onlus e impostando nuove relazioni con altri primari Enti di ricerca e associazioni non profit.
- Rinnovare il contributo allo sviluppo dell'arte, del cinema e della cultura in genere, capitalizzando sui consolidati rapporti di partnership, quali quelli con l'Accademia di Santa Cecilia, il Taormina BNL FilmFest e l'Auditorium Parco della Musica di Roma.
- Partecipare attivamente alla crescita consapevole della cultura della Responsabilità sociale d'impresa, anche promuovendo iniziative ed eventi speciali, nazionali e locali, nonché momenti di dialogo e confronto con la *business community* e gli *opinion leader*.

Verso l'ambiente

- Sviluppare sistemi di acquisto ambientalmente compatibili.
- Miglioramento del sistema integrato di gestione della qualità, ambiente, salute e sicurezza.
- Implementazione di un sistema di monitoraggio dell'impatto ambientale, diretto e indiretto, finalizzato alla riduzione dei consumi e del riciclo.
- Coinvolgimento delle associazioni ambientaliste con una sessione di ascolto.

Verso il personale

- Favorire la consapevolezza dei principi, dei valori e delle regole previsti nel Codice etico attraverso strumenti di informazione/formazione dedicati alle persone.
- Diffondere la cultura della responsabilità sociale, valorizzando l'attuale canale della intranet aziendale "per il sociale".
- Consolidare il sistema di sviluppo professionale per valorizzare al meglio le competenze e le esperienze di ciascuno e pianificare coerenti sentieri di crescita e sviluppo professionale.
- Proseguire nel promuovere il dialogo con gli stakeholder interni attraverso una comunicazione chiara e trasparente delle attività, delle decisioni e dei risultati al fine di favorire la completa conoscenza dei valori e degli obiettivi perseguiti dall'azienda, sviluppando sempre di più una relazione informata e attenta con le Organizzazioni Sindacali e il personale in un'ottica di pieno coinvolgimento e di concertazione di obiettivi comuni.
- Sviluppare sinergie con le iniziative di solidarietà promosse dal personale.



Parere
Professionale





Deloitte & Touche S.p.A.
Via della Camilluccia, 589/A
00135 Roma
Italia

Tel: +39 06 367491
Fax: +39 06 36749282
www.deloitte.it

PARERE PROFESSIONALE SUL BILANCIO SOCIALE DELLA BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.p.A.

Abbiamo svolto le procedure di verifica concordate sul Bilancio Sociale al 31 dicembre 2004 (di seguito: "il Bilancio") della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. La responsabilità della redazione del Bilancio compete agli Amministratori della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A.

Il nostro lavoro è stato svolto secondo gli statuiti principi di revisione nei limiti applicabili alle seguenti procedure di verifica con Voi concordate:

- rilevazione ed analisi delle procedure interne adottate per la raccolta dei dati e delle altre informazioni da includere nel Bilancio;
- riscontro dei dati e delle informazioni incluse nel Bilancio con quelli corrispondenti presenti nel bilancio d'esercizio della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. al 31 dicembre 2004 e verifica della corrispondenza, su base campionaria, degli altri dati ed informazioni con altra documentazione di supporto fornita dalla Banca;
- verifica della coerenza delle metodologie di redazione del Bilancio Sociale con le linee guida previste dal "Modello di Redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito", pubblicato nel 2001 dall'Associazione Bancaria Italiana (ABI), in collaborazione con l'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale.

Le procedure sopra menzionate non costituiscono una revisione contabile completa in conformità agli statuiti principi di revisione. Il presente parere, pertanto, è limitato ai risultati dell'applicazione delle procedure sopra descritte e non possiamo escludere che, se avessimo svolto delle procedure aggiuntive, sarebbero potuti emergere altri elementi da portare alla Vostra attenzione.

L'applicazione delle procedure di verifica concordate ha consentito di rilevare che:

- le procedure interne adottate dalla Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. per la raccolta dei dati e delle altre informazioni da includere nel Bilancio risultano adeguate;
- i dati e le informazioni contenute nel Bilancio Sociale della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. al 31 dicembre 2004 risultano in linea con quelli corrispondenti desumibili dal bilancio d'esercizio della Banca al 31 dicembre 2004 o con altre fonti documentali forniteci;

- le metodologie di redazione del Bilancio Sociale risultano coerenti con le linee guida previste dal “Modello di Redazione del Bilancio Sociale per il settore del Credito” pubblicato nel 2001 dall’Associazione Bancaria Italiana (ABI).

Roma, 21 luglio 2005

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Roberto H. Tentori
Socio



Il Bilancio della responsabilità sociale 2004 è stato redatto grazie alla passione e al prezioso contributo delle colleghe e dei colleghi dei diversi settori della Banca che ogni anno ci aiutano, con professionalità ed entusiasmo, nel processo di raccolta ed elaborazione dei dati e delle informazioni.

Questa edizione è disponibile sul sito www.bnl.it e può essere richiesta via e-mail, scrivendo a: responsabilitasociale@bnlmail.com

o via posta, scrivendo a:

BNL SpA

Direzione Comunicazione

Unità Responsabilità Sociale d'Impresa

Via Veneto, 119 - 00187 Roma

Progetto, coordinamento e sviluppo editoriale

Direzione Comunicazione BNL

Via Veneto, 119 - 00187 Roma

Realizzazione, impianti e stampa

Marchesi Grafiche Editoriali SpA

Via Bomarzo, 32 - 00191 Roma

Testi chiusi il 24 maggio 2005

Tiratura 4.000 copie

