

Bilancio di Sostenibilità 2005

Riflettere, superarsi. Guardare quello che siamo per proiettarsi al domani.

Findomestic Banca S.p.A.
Bilancio di Sostenibilità
al 31 dicembre 2005

Lettera del Presidente	6
Introduzione	9
Parte prima: Findomestic Banca e la sua identità	
1. Origini e sviluppo di Findomestic Banca	12
1.1. <i>Le principali tappe dello sviluppo</i>	12
1.2. <i>Findomestic Banca oggi</i>	13
2. La Corporate Identity	16
2.1. <i>I valori di riferimento</i>	16
2.2. <i>Missione e visione</i>	18
2.3. <i>Modello di business</i>	18
3. La struttura del Gruppo	20
4. La Corporate Governance	21
4.1. <i>La compagine azionaria</i>	21
4.2. <i>Gli organi societari</i>	21
4.3. <i>Il Sistema di Controllo Interno</i>	23
4.4. <i>La Certificazione di Qualità</i>	27
5. L'organizzazione interna	28
5.1. <i>La diffusione territoriale</i>	29
6. Lo scenario di mercato	30
6.1. <i>Economia e consumi in Italia nel 2005</i>	30
6.2. <i>Andamento del settore del credito al consumo in Italia</i>	31
6.3. <i>Posizionamento di Findomestic Banca</i>	32
6.4. <i>Lo scenario futuro</i>	33
Parte seconda: produzione e distribuzione del valore aggiunto	
1. La produzione del valore aggiunto	36
2. La distribuzione del valore aggiunto	37
Parte terza: la relazione sociale	
1. Findomestic e i suoi stakeholder	42
1.1. <i>Il sistema di relazione sociale</i>	42
1.2. <i>Strategie, politiche e azioni verso gli stakeholder</i>	43
2. I dipendenti	45
2.1. <i>Profilo generale e composizione dell'organico</i>	45
2.2. <i>Selezione e assunzioni</i>	53
2.3. <i>Formazione e valorizzazione</i>	53
2.4. <i>Retribuzione ed evoluzione delle carriere</i>	55
2.5. <i>Turn over e qualità del lavoro</i>	57
2.5.1. <i>Lavoro straordinario</i>	58
2.5.2. <i>Il clima aziendale</i>	58
2.5.3. <i>Le relazioni sindacali</i>	60
2.5.4. <i>Contenzioso con i dipendenti</i>	60
2.6. <i>Iniziative diverse a favore dei dipendenti</i>	60
2.6.1. <i>Polizze assicurative aziendali</i>	60
2.6.2. <i>Fondo pensione integrativo</i>	60
2.6.3. <i>Prestiti e mutui a condizioni agevolate</i>	61
2.6.4. <i>Offerta di azioni di BNP Paribas</i>	61
2.7. <i>La comunicazione interna</i>	62
2.8. <i>Attività sanitaria e sicurezza sul lavoro</i>	63

3.	Gli azionisti	63
3.1.	<i>Composizione del Capitale Sociale</i>	63
3.2.	<i>Remunerazione del capitale</i>	64
3.3.	<i>Rapporti con gli azionisti</i>	64
4.	I finanziatori	65
4.1.	<i>Strategie e politiche finanziarie</i>	65
4.2.	<i>Politiche di gestione del rischio</i>	66
4.3.	<i>Struttura della raccolta</i>	66
4.4.	<i>Il rating di Findomestic Banca</i>	67
4.5.	<i>Comunicazione agli investitori</i>	67
5.	I partner commerciali	68
5.1.	<i>La partnership come scelta strategica</i>	68
5.2.	<i>La rete dei partner</i>	69
5.3.	<i>I servizi offerti all'Operatore Commerciale Convenzionato</i>	72
5.4.	<i>L'Osservatorio Findomestic</i>	73
5.5.	<i>La "dealer satisfaction"</i>	73
5.6.	<i>Partner: Banche, Assicurazioni e Società di Servizi</i>	75
6.	I clienti	76
6.1.	<i>La centralità della relazione con il cliente</i>	76
6.2.	<i>I principali servizi e prodotti offerti</i>	76
6.3.	<i>La rete commerciale e i canali di vendita</i>	79
6.4.	<i>Le caratteristiche della clientela</i>	80
6.5.	<i>Informazione e comunicazione con il cliente</i>	82
6.5.1.	<i>Internet e servizi on line al cliente</i>	82
6.5.2.	<i>Il Direct Marketing</i>	84
6.5.3.	<i>La pubblicità</i>	84
6.6.	<i>La "customer satisfaction"</i>	84
6.7.	<i>La trasparenza e il rispetto della privacy</i>	86
6.8.	<i>La Tutela dei Clienti</i>	88
6.8.1.	<i>La sicurezza del prodotto</i>	90
6.8.2.	<i>Il Piano di Continuità Operativa</i>	91
6.9.	<i>La gestione del rischio</i>	91
7.	I fornitori	93
7.1.	<i>Politiche di approvvigionamento</i>	93
7.2.	<i>Criteri di selezione e valutazione</i>	94
7.3.	<i>Classificazione delle forniture</i>	94
7.4.	<i>Contenzioso con i fornitori</i>	95
8.	Lo Stato e la pubblica amministrazione	96
8.1.	<i>I rapporti di scambio</i>	96
8.2.	<i>Vertenze di carattere fiscale</i>	97
8.3.	<i>Gli Organi di Vigilanza</i>	98
9.	La comunità nazionale	98
9.1.	<i>Il sostegno al consumo e al benessere della comunità nazionale</i>	98
9.2.	<i>L'impegno di Findomestic verso un consumo responsabile</i>	100
9.3.	<i>La collaborazione con la società civile e le istituzioni nazionali ed europee</i>	102
9.4.	<i>Findomestic e i media</i>	103
10.	La comunità locale	103
10.1.	<i>Le persone</i>	103
10.1.1.	<i>L'impegno di Findomestic verso la comunità locale</i>	103
10.1.2.	<i>Liberalità</i>	106
10.1.3.	<i>Investimenti nella comunità</i>	107
10.1.4.	<i>Iniziative commerciali per il sociale</i>	109
10.1.5.	<i>Iniziative di business innovative e socialmente sostenibili</i>	114
10.2.	<i>L'ambiente</i>	115
	La Valutazione di Qualità Sociale	119

Lettera del Presidente



In un contesto sempre più globale in senso ampio, le aziende si ritrovano oggi a dover competere sul fronte socio-culturale-ambientale oltre a quello economico e finanziario.

In quest'ottica, la condizione necessaria per assicurarsi una competitività solida e per accrescere l'affidabilità e la credibilità dei propri prodotti e dei propri servizi, è quella di conciliare sempre meglio etica

ed efficienza, ovvero puntare ad una gestione del business finalizzata a migliorare le performance economiche tutelando al contempo l'ambiente e contribuendo soprattutto allo sviluppo sociale e culturale della comunità in cui si opera.

Superati i 20 anni di attività, Findomestic ha intrapreso alcune fasi di avvicinamento alla responsabilità sociale. L'inizio è

stato caratterizzato dalla definizione di una carta dei valori che hanno contraddistinto la condotta di tutti i suoi collaboratori durante il processo di crescita incessante, che viene sostenuta da una costante opera di formazione e sensibilizzazione interna.

Negli anni, poi, numerose azioni sono state intraprese, dalle sponsorizzazioni nel settore dello sport e della cultura alle liberalità nel sociale, dal monitoraggio della soddisfazione della clientela alla ricerca costante della trasparenza nei rapporti commerciali, per avvicinare l'azienda alle tematiche della Responsabilità Sociale d'Impresa. Tutto ciò con l'obiettivo di coniugare la "cultura del risultato" con la "cultura delle relazioni" favorendo la coesione sociale, il miglioramento della qualità di vita individuale, la valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione di valori etici che pongono l'uomo al centro, non solo dell'attività lavorativa di tutti i giorni, ma anche di ogni sfida, di ogni ambizione.

Findomestic ha deciso, in sintesi, di improntare la propria attività con particolare attenzione alle tematiche della cosiddetta Sostenibilità.

Sostenibilità economica ovvero operare in modo che le scelte societarie aumentino il valore dell'impresa e siano in grado di garantire la continuità aziendale nel lungo periodo attraverso l'applicazione di un avanzato modello di corporate governance.

Sostenibilità sociale ovvero promuovere una

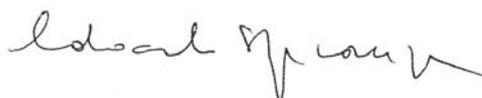
condotta etica negli affari e contemperare le aspettative legittime dei diversi interlocutori nel rispetto di comuni valori condivisi.

Sostenibilità ambientale ovvero produrre minimizzando gli impatti ambientali diretti ed indiretti della propria attività produttiva per preservare l'ambiente naturale a beneficio delle future generazioni.

Per raggiungere questi obiettivi è indispensabile il passaggio dall'approccio monostakeholder all'approccio multi-stakeholder, individuando e relazionandosi sia con gli stakeholder interni (azionisti, dipendenti, rappresentanze sindacali) che con quelli esterni (clienti, fornitori, concorrenti, partner, comunità locali e nazionali, istituzioni pubbliche/authority, associazioni, attori sociali/culturali).

Nell'ottica della Responsabilità Sociale d'Impresa, mediante questa prima edizione del Bilancio di Sostenibilità, vogliamo porre in evidenza e dare conto di quanto Findomestic sia impresa capace di generare lavoro, ricchezza e sviluppo attraverso i propri investimenti e la propria azione imprenditoriale di competitore serio, leale e responsabile, di interlocutore affidabile nel rapporto con i suoi stakeholder, di soggetto attento e sensibile al contesto sociale, economico, culturale e ambientale nel quale opera.

Buona lettura.





Il Bilancio di Sostenibilità 2005 di Findomestic Banca è stato realizzato grazie all'impegno delle strutture interne all'azienda e a un gruppo di lavoro che ha visto affiancati dirigenti e quadri di Findomestic e ricercatori esterni, coordinati da Comunità & Impresa.

Il presente Bilancio di Sostenibilità, è riferito all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2005 e rende conto delle attività dell'impresa socialmente rilevanti, da essa prodotte nel corso dello stesso anno, confrontate, ove possibile, con quelle dei due anni precedenti.

Il documento si inquadra in un processo di assunzione di responsabilità sociale che vede l'azienda impegnata nel rapporto con i suoi principali stakeholder. In questo processo il Bilancio di Sostenibilità svolge una funzione di sintesi volta ad assicurare una comunicazione efficace e trasparente e a favorire, per il futuro, un dialogo franco e costruttivo con tutti gli attori sociali d'interesse.

La metodologia adottata combina in modo integrato diversi approcci, in parte frutto della tradizione, ormai ventennale, di rendicontazione sociale di matrice anglosassone, in parte frutto dell'esperienza decennale del Gruppo Comunità & Impresa

che ha redatto in Italia i primi bilanci sociali a partire dalla seconda metà degli anni '90. Il modello adottato è quello originale sviluppato da Comunità & Impresa e si basa sull'analisi della relazione con gli stakeholder e sulla formazione e distribuzione del valore aggiunto. Esso analizza, in particolare, i rapporti tra l'impresa e la comunità di riferimento, intesa come sistema degli stakeholder locali e nazionali.

I dati e le informazioni economico-finanziarie sono tratti dai bilanci d'esercizio certificati di Findomestic Banca, da numerosi documenti interni, dalle indagini effettuate dall'azienda e da altre fonti attendibili e

dirette che vengono, di volta in volta, citate nel documento.

I principi di rendicontazione applicati sono quelli proposti a livello internazionale per le imprese dalle Sustainability Reporting Guidelines, con particolare riferimento alla trasparenza, completezza, rilevanza, accuratezza, neutralità, comparabilità e chiarezza.

Ciò comprende sostanzialmente anche gli standard minimi definiti dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, successivamente sviluppati dall'ABI e suggeriti ai propri associati. Il documento è diviso in tre sezioni.

La prima è intitolata "Findomestic Banca e

Introduzione



la sua identità" e illustra l'identità, la missione, la strategia e le caratteristiche organizzative e societarie dell'azienda.

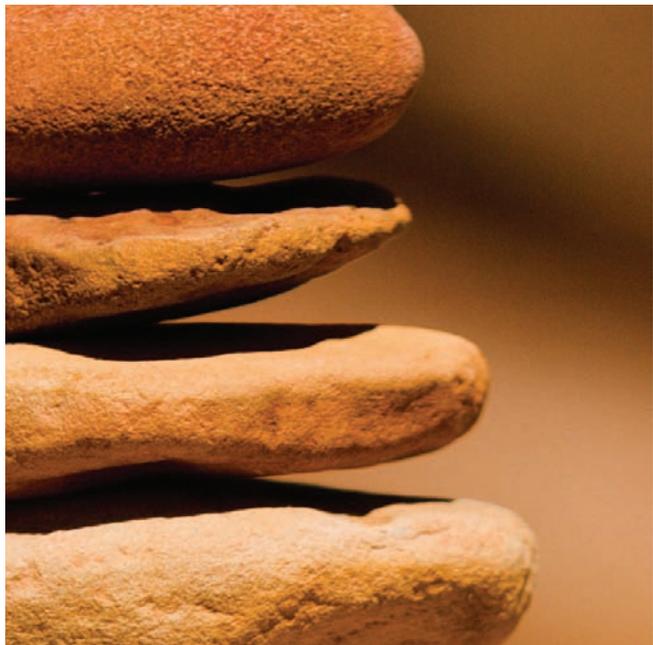
La seconda sezione è dedicata al rendiconto economico e presenta la produzione e distribuzione del valore aggiunto nell'ultimo triennio.

La terza sezione approfondisce la relazione sociale e analizza i rapporti di scambio con gli stakeholder interni ed esterni.

Si ringraziano i dirigenti e il personale di Findomestic Banca che, collaborando con il Gruppo di progetto, ne ha consentito la realizzazione.



Findomestic Banca e la sua identità



1. **Origini e sviluppo di Findomestic Banca**
2. **La Corporate Identity**
3. **La struttura del Gruppo**
4. **La Corporate Governance**
5. **L'organizzazione interna**
6. **Lo scenario di mercato**

1. Origini e sviluppo di Findomestic Banca

1.1. Le principali tappe dello sviluppo

1984

Su iniziativa della Cassa di Risparmio di Firenze e di Cetelem, società francese leader europea nel credito al consumo, nasce a Firenze Findomestic, con Capitale Sociale di 5 miliardi di lire suddiviso fra Cassa di Risparmio di Firenze (28%), Banco di Sardegna (25%), Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia (2%), Centro Leasing (10%) Cetelem (30%), Compagnie Bancaire (5%).

1985

Il primo Gennaio 1985 Findomestic conta 6 dipendenti.

Il 2 Maggio viene formalizzata la prima pratica. Il 31 Dicembre dello stesso anno i dipendenti sono 66, 723 sono gli esercizi commerciali convenzionati nel settore arredamento e autovetture, 18 gli uffici di Findomestic distribuiti nelle principali città italiane.

1987

Nascono i Centri Recupero Findomestic che si affiancano alle strutture operative nelle maggiori città italiane.

1989

Findomestic debutta nel settore del Credito Diretto: prestiti personali riservati ai progetti più richiesti dai clienti e cioè lavori di ristrutturazione, matrimonio, cure terapeutiche ecc.

1991

Nasce la struttura Grandi Accordi che ha il compito di sviluppare accordi nel settore della grande distribuzione, in un periodo caratterizzato dall'arrivo in Italia di alcune catene straniere, dall'apertura di centri commerciali e ipermercati.

1992

Villa Giulia a Firenze diventa la sede istituzionale e il cuore dell'organizzazione.

Findomestic, prima in Italia, lancia Carta Aura la prima carta di credito revolving che mette a disposizione del cliente un fido da spendere come vuole, rimborsabile con rate mensili. È una tappa fondamentale nello sviluppo della produzione che consente all'azienda di raggiungere una

posizione di leadership fra le società di credito al consumo non emanazione di costruttori auto.

1994

Nasce l'Osservatorio Findomestic, un sistema di ricerche e una pubblicazione ideati per venire incontro alle esigenze degli esercizi commerciali convenzionati, che diventerà, negli anni, uno strumento irrinunciabile di conoscenza del mercato del consumo in Italia e, dal 2005, in Europa.

1999

Dal 1 Gennaio diventa effettiva la delibera di modifica statutaria adottata dall'Assemblea Straordinaria che sancisce la trasformazione di Findomestic da società finanziaria in istituto bancario. Nasce Findomestic Banca S.p.A..

2000

Nasce Findomestic Gruppo costituito da Findomestic Banca, Findomestic Leasing e Findomestic Sviluppo. La banca ottiene la prima attribuzione di rating da Standard & Poor's.

2001

Findomestic Banca ottiene la Certificazione di qualità ISO 9001. Con una quota di mercato del 13,9% la società si piazza al vertice nella classifica di produzione Assofin (Associazione Italiana del Credito al consumo e Immobiliare).

Il Capitale Sociale, che ha raggiunto quota 175 milioni di euro, è detenuto pariteticamente dal Gruppo Cassa di Risparmio di Firenze e dal Gruppo francese Cetelem controllato da BNP Paribas.

2004

Findomestic Banca festeggia il ventennale della sua nascita mentre l'intera organizzazione è impegnata in un processo di definizione della missione e dei valori sui quali improntare le future tappe di sviluppo.

2005

Findomestic Banca acquista il 97% del capitale di Nova Banka (Belgrado) nell'ambito di un progetto di espansione verso l'estero in coordinamento con i suoi azionisti.

Si redige il primo Bilancio di Sostenibilità.

**Quando una sana
insoddisfazione
è condizione per
un miglioramento
continuo.**

Tab. 1 - Il trend di sviluppo ventennale della Società

	1985	1990	2000	2005
Numero dipendenti	66	411	1.429	2.149
Presenze in Italia*	13	36	40	47
Importi finanziati nell'anno	42,3 miliardi di lire	621,7 miliardi di lire	3,16 miliardi di euro	5,44 miliardi di euro

* Città italiane dove è presente Findomestic Banca

1.2. Findomestic Banca oggi

Findomestic Banca è oggi la società leader in Italia nel credito alla famiglia per l'acqui-

sto di beni e servizi a uso privato ed eroga credito attraverso due principali linee di prodotto:

Credito Classico

La forma di credito più conosciuta e radicata: l'acquisto viene rateizzato secondo un piano di rateizzazione predeterminato. Ad ogni acquisto corrisponde la relativa richiesta di finanziamento.

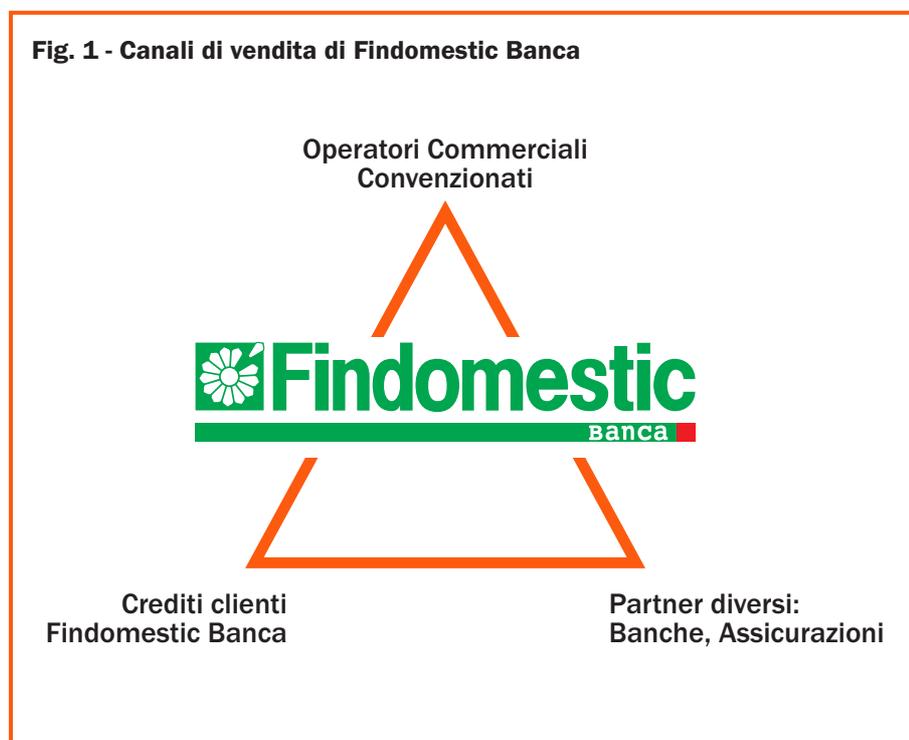
Credito Revolving

La forma di credito più innovativa: il cliente ha a disposizione una riserva di denaro, un vero e proprio fido, da utilizzare quando desidera, tramite una carta, per effettuare acquisti nei negozi o richiedere anticipi in contante.

Findomestic Banca opera attraverso tre principali canali di vendita che caratteriz-

zano, sin dalla nascita, la sua organizzazione secondo lo schema seguente.

Fig. 1 - Canali di vendita di Findomestic Banca



Nel 2005 Findomestic Banca ha erogato credito per 5.446 milioni di euro con un incremento rispetto all'anno precedente del 7,8%, mentre il volume totale dei crediti gestiti presso la clientela (inclusi i crediti cartolarizzati) è stato di 8,2 miliardi di euro, il 14,1% in più rispetto al 2004.

Le operazioni finanziate sono state 11.854.063 di cui il 9,5% è rappresentato da operazioni di credito classico e il 90,5%

da operazioni di credito revolving. Findomestic Banca ha gestito 2.840.000 carte di credito, con un aumento del 4% rispetto al 2004.

Le tabelle 2 e 3 evidenziano un andamento positivo per il 2005 in particolare per i dati economico-patrimoniali ed i dati di rischio. L'utile d'esercizio cresce dell'8,7% in linea con l'aumento registrato dai ricavi (+8%) così come il valore aggiunto lordo

Tab. 2 - Principali dati di sintesi

	2005	+/-%	2004	+/-%	2003
Dati Economico-Patrimoniali (in milioni)					
Ricavi	863	+8,0	799	+10,3	724
Valore aggiunto globale lordo	348	+12,9	308	+6,4	290
Utile netto	109	+8,7	100	+10,4	91
Patrimonio netto complessivo	677	+16,3	582	+22,0	477
Capitale Sociale	340	+13,3	300	+20,0	250
Dati Operativi (in milioni)					
Importi finanziati nell'anno	5.446	+7,8	5.053	+9,4	4.618
Numero operazioni perfezionate	11,8	-7,4	12,7	+13,9	11,2
Impieghi lordi a fine anno	7.958	+20,4	6.610	+17,1	5.646
Impieghi lordi gestiti (media annuale)	7.621	+12,5	6.774	+18,6	5.710
Numero medio dipendenti	1.992	+7,4	1.854	+7,6	1.723
Quota di mercato gestita per importo*	11,7%		12,8%		13,4%
Quota di mercato gestita per numero operazioni*	16,3%		25,7%		30,1%
Costo del rischio in % sugli impieghi lordi medi gestiti	1,03%		1,12%		1,12%

*I dati si riferiscono al Gruppo Findomestic e sono tratti dall'Osservatorio Assofin sul credito al consumo 2005

Tab. 3 - Indicatori

	2005	2004	2003
Indicatori di efficienza			
Impieghi gestiti (media annuale)/ numero medio dipendenti (importo in migliaia)	3.825.803	3.653.575	3.313.969
Spese personale/ impieghi lordi medi gestiti	1,36%	1,37%	1,60%
Spese amministrative (comprese spese per il personale)/ impieghi lordi medi gestiti	3,60%	3,50%	3,81%
Cost/Income	48,6%	48,3%	49,1%
Indicatori patrimoniali			
Patrimonio di vigilanza/ attività di rischio ponderate	8,40%	8,84%	9,29%
Indicatori reddituali			
ROE (Utile netto su patrimonio netto medio)	19,8%	22,2%	25,7%

che sarà analizzato nei paragrafi riguardanti la sua produzione e distribuzione. Presenta un trend positivo l'indicatore di efficienza visto come rapporto fra gli impieghi medi gestiti nell'anno e il dato operativo rappresentato dal numero dei dipendenti.

Sostanzialmente stabili gli altri indicatori. Il patrimonio netto complessivo a disposizione dell'azienda cresce nel 2005 del 16,3% a fronte di un aumento dell'utile dell'8,7%, il che comporta un ROE in lieve flessione rispetto al 2004.

Fig. 2 - Andamento importi finanziati
(in miliardi di euro)

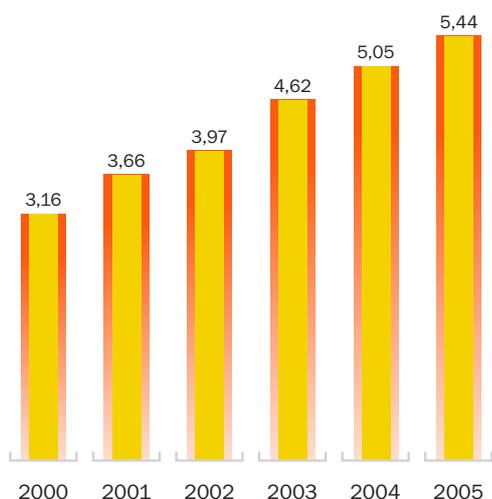


Fig. 3 - Andamento Utile netto
(in milioni di euro)

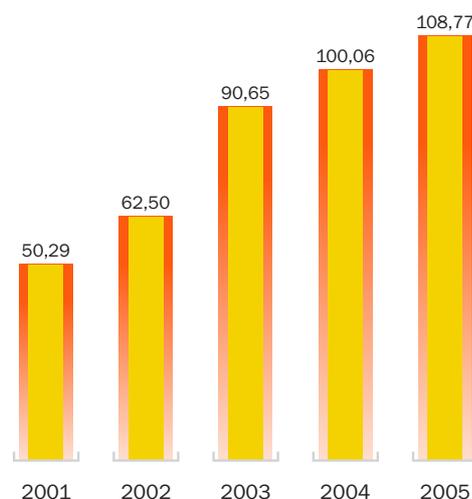
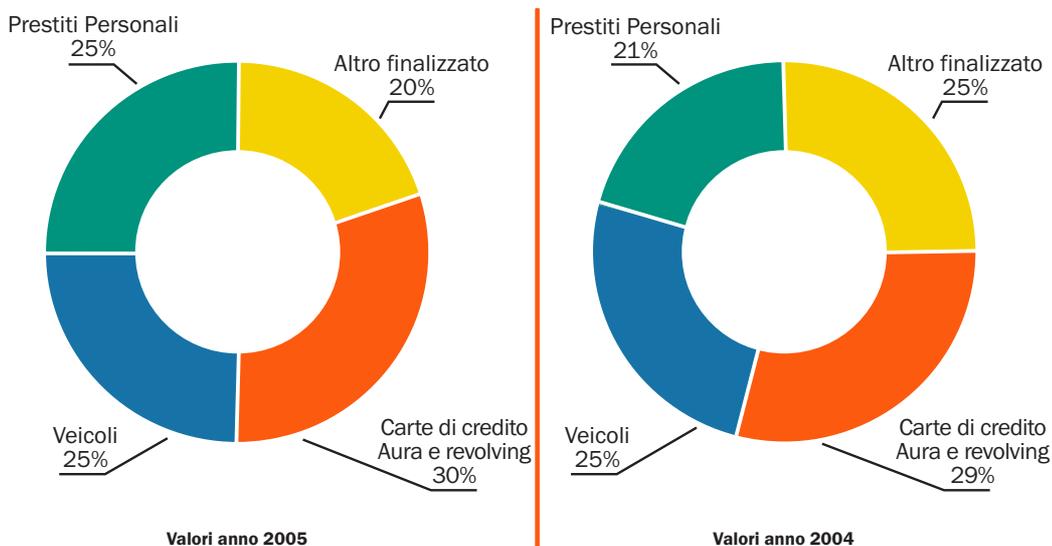


Fig. 4 - Ripartizione percentuale della produzione



2. La Corporate Identity

2.1. I valori di riferimento

Dopo un'attenta riflessione sulla propria identità e sul proprio ruolo nel contesto globale di riferimento, Findomestic Banca ha formalizzato nel corso del 2003 i valori guida ai quali si ispirano la missione e le scelte strategiche del management.

Il progetto, denominato "Progetto EOS", ha richiesto una fase preliminare di analisi durata un anno, durante la quale sono stati esplicitati, attraverso focus, interviste e gruppi di lavoro che hanno riguardato tutta la struttura sia centrale che periferica, i valori distintivi della cultura d'impresa che contraddistinguono Findomestic Banca.

La definizione dei valori guida è stato il primo passo del Progetto EOS cui sono seguite e seguiranno una serie di azioni specifiche, riguardanti l'intera organizzazione, per garantirne la diffusione e l'as-

sunzione nell'ambito della responsabilità di ogni singolo collaboratore.

Il processo di individuazione dei valori, percepiti dalle donne e dagli uomini che lavorano in Findomestic Banca come la chiave del successo del loro impegno quotidiano, è stato preliminare alla definizione dei comportamenti che caratterizzano l'operatività di ciascun settore aziendale e che devono essere coerenti con i valori individuati. Si tratta di prassi comportamentali che sono state definite attraverso workshop coordinati dai Responsabili dei Centri Operativi, in collaborazione con la Direzione Risorse Umane e che sono oggetto di formazione e comunicazione affinché entrino a far parte integrante della cultura e della identità di ciascun dipendente nei rapporti interpersonali interni e verso l'esterno.

Fig. 5 - Il progetto EOS - Obiettivi e tempi di realizzazione

Primo obiettivo

Determinazione delle prassi comportamentali di successo, che diano 'valore ai valori', che sostengano le relazioni all'interno e verso l'esterno e che favoriscano l'ottimizzazione dei processi.

Tempi di realizzazione da fine 2003



Eos è il simbolo dell'aurora, annuncio di energia e vitalità che si rinnova.

Dall'ideale al reale, l'eccellenza è l'aurora di ogni giorno. Parola chiave nell'orientamento strategico di Findomestic, eccellenza è sinergia e fusione tra diversi poli di positività:

- elevata professionalità
- cultura distintiva d'impresa
- efficace finalizzazione
- equilibrio fra "cultura del risultato" e "cultura delle relazioni".



Secondo obiettivo

Attivare un nuovo modello di leadership teso a sviluppare e consolidare l'eccellenza gestionale e relazionale di chi ha incarichi di responsabilità.

Tempi di realizzazione dall'anno 2004



Terzo obiettivo

Rendere il progetto dinamico e permanente attraverso un deciso investimento, in termini di formazione continua a tutti i livelli.

Tempi di realizzazione dall'anno 2004



Fig. 6 - Progetto EOS - I valori e i comportamenti

Senso della Sfida

Quando una sana insoddisfazione è condizione per un miglioramento continuo.

Proattività

Quando il futuro non va subito o temuto ma anticipato e favorito.

Coinvolgimento Attivo

Quando non è sufficiente "esserci" ma anche condividere e andare oltre.

Etica Professionale

Quando non è importante solo il fare ma anche il come fare.

Comportamenti che aggiungono valore

- Coltivare il senso di non appagamento; non tirarsi mai indietro.
- Puntare sempre al miglioramento, senza privilegiare l'individualismo.

Comportamenti che sottraggono valore

- Considerare le aree di miglioramento come limiti invalicabili.
- Puntare al risultato "a qualsiasi costo", sottraendo valore agli altri o al sistema.

Comportamenti che aggiungono valore

- Agire, vivendo il cambiamento come un processo dinamico e vitale.
- Essere animati da curiosità intellettuale che favorisce l'aggiornamento, il confronto e l'approfondimento.

Comportamenti che sottraggono valore

- Farsi spaventare dai problemi derivanti dai cambiamenti.
- Svolgere passivamente e acriticamente il proprio lavoro.

Comportamenti che aggiungono valore

- Ricercare innanzi tutto dentro di sé la spinta per "ottenere di più".
- Sapersi mettere in discussione anche ricercando il confronto.

Comportamenti che sottraggono valore

- Attivare atteggiamenti di disimpegno verso i compiti e le persone.
- Polemizzare senza costruzione, comunicare con ambiguità.

Comportamenti che aggiungono valore

- Prendere impegni in funzione del proprio ruolo e far fronte agli impegni presi.
- Ricercare il raggiungimento degli obiettivi e i risultati nel rispetto degli altri, impegnandosi a mantenere e coltivare un buon clima aziendale.

Comportamenti che sottraggono valore

- Limitarsi a rispettare passivamente le norme ed i regolamenti.
- Non manifestare fiducia in sé, negli altri o nell'organizzazione.

2.2. Missione e Visione

Il processo di definizione della Missione e della Visione aziendale è stato orientato dalla necessità di identificare le linee fondanti di un comune destino per tutte le risorse impegnate nel successo del progetto di Findomestic Banca.

La Missione e la Visione Findomestic orientano la strategia aziendale espressa nella scelta e nell'attuazione del modello di business, l'identificazione di un patrimonio comune di valori identitari, la scelta coerente di politiche e azioni.

Missione

“Contribuiamo al miglioramento della qualità della vita dei nostri clienti, favorendo la realizzazione dei loro progetti, mettendo a loro disposizione prodotti personalizzati di credito al consumo e servizi specializzati, con la consapevolezza di operare in un'area che rappresenta una componente importante dello sviluppo sociale ed economico del Paese.”

Visione

La vision identifica il futuro dell'azienda nel suo realizzarsi concreto, giorno dopo giorno.

- Consolidare la posizione di leadership in Italia.
- Continuare a creare valore.
- Sostenere e rafforzare una cultura d'impresa distintiva e un clima di lavoro positivo.

2.3. Modello di business

Coerentemente con la Missione, il modello di business di Findomestic Banca pone il cliente e il soddisfacimento delle sue esigenze al centro del sistema. Tutta l'organizzazione del business è costruita e regolata per assistere il cliente nelle sue più varie esigenze di credito.

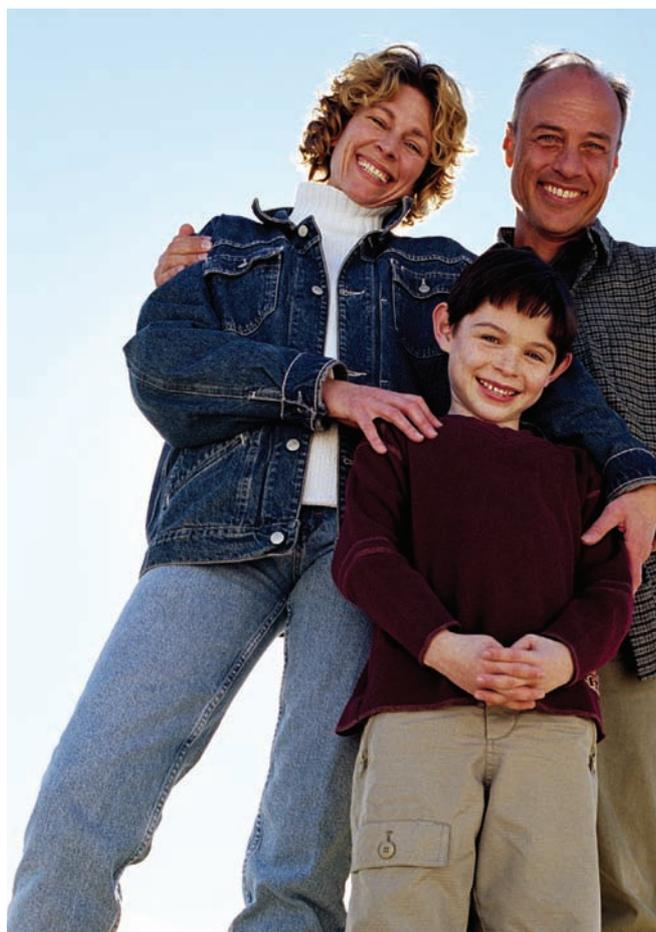
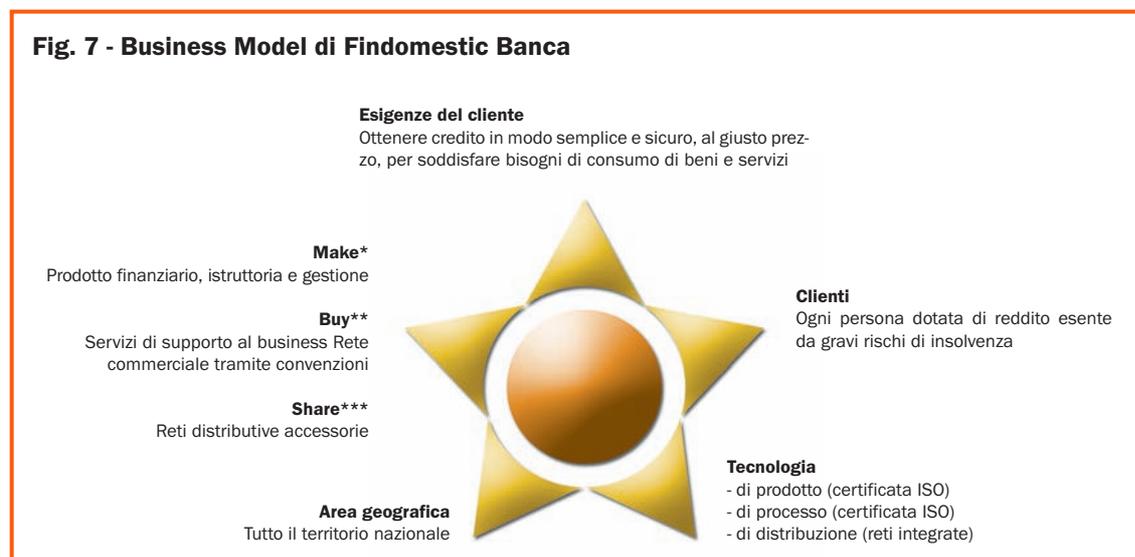


Fig. 7 - Business Model di Findomestic Banca

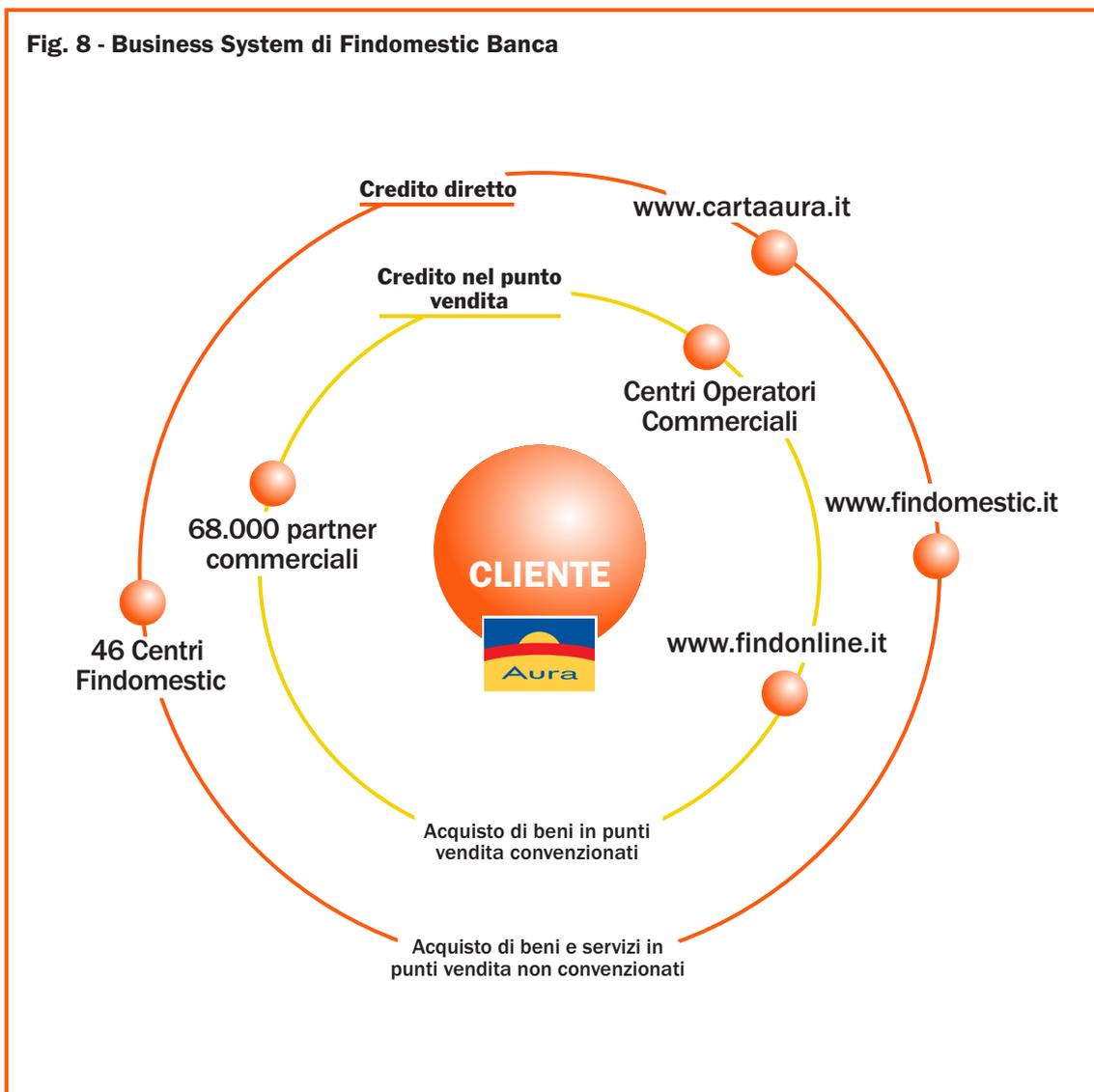


* **Make:** risorse e competenze proprie, esclusive, originali.

** **Buy:** catene di distribuzione esterne.

*** **Share:** cooperazione su elementi del business.

Fig. 8 - Business System di Findomestic Banca



Il sistema prevede un doppio circuito: il credito nel punto vendita e il credito diretto. Nel primo caso, Findomestic si avvale di oltre 68.000 partner commerciali convenzionati che vengono assistiti continuamente dai Centri Operatori Commerciali di Findomestic Banca e dal sito web www.findonline.it per informazioni, assistenza e consulenza. Questo circuito rappresenta il 60% del fatturato complessivo della società.

Nel secondo caso, Findomestic eroga il credito direttamente al cliente che entra in contatto con la società sia tramite i 54 Centri Findomestic distribuiti su tutto il territorio nazionale, sia tramite il sito web www.cartaaura.it dedicato ai possessori o agli aspiranti possessori di Carta Aura, sia tramite www.findomestic.it. Con il credito erogato direttamente, il cliente può, quindi, rivolgersi presso qualsiasi operatore commerciale per l'acquisto di beni e servizi.

3. La struttura del Gruppo

Findomestic Gruppo è iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari ed è costituito da Findomestic Banca S.p.A., che svolge il ruolo di capogruppo, da Findomestic Leasing S.p.A., Credirama S.p.A. e Credial Italia S.p.A..

Oltre a queste partecipazioni, che entrano a far parte del consolidamento di Bilancio del Gruppo, Findomestic Banca detiene partecipazioni minoritarie in società che sono funzionali all'esercizio della sua attività.

Findomestic Leasing S.p.A., con Capitale Sociale di 5 milioni di euro interamente detenuto da Findomestic Banca, è la società tramite la quale vengono erogati finanziamenti leasing per l'acquisto dell'auto. È associata ad Assilea, Associazione Italiana Leasing.

Credirama S.p.A., con Capitale Sociale di 6,25 milioni di euro, è la società finanziaria specializzata nel credito al consumo nata nel 2002 grazie alla collaborazione fra Conforama e Findomestic Banca. Conforama è leader della distribuzione di mobili in Francia e opera nel nostro paese

oltre che con i propri negozi anche con quelli ad insegna Emmezeta.

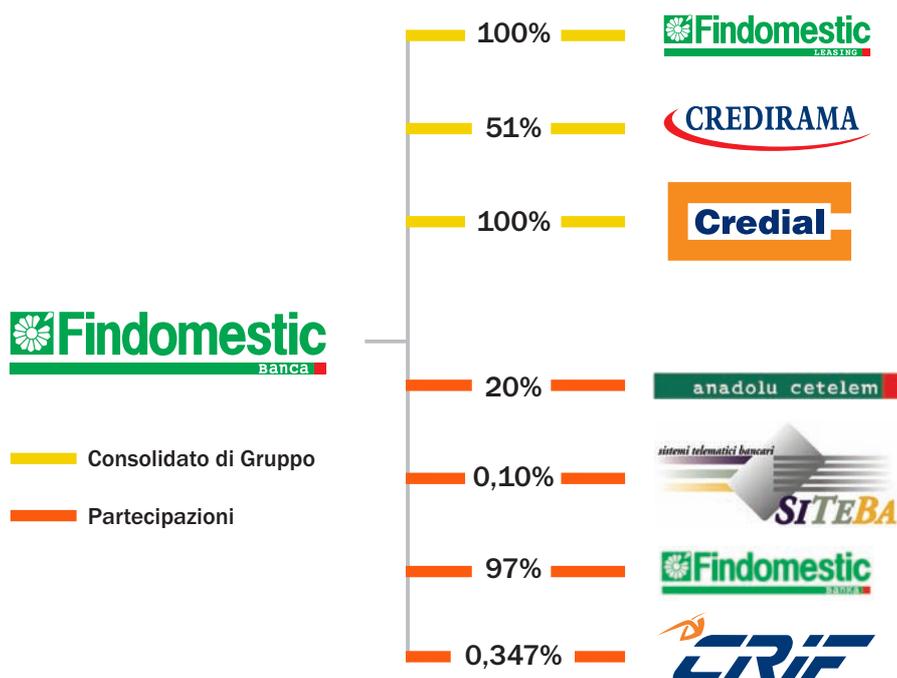
Obiettivo di Credirama è di offrire soluzioni di finanziamento innovative e vantaggiose alla clientela attraverso 3 principali linee di prodotto: il credito finalizzato all'acquisto di beni, le carte di credito e i prestiti personali.

È associata ad Assofin, Associazione Italiana del Credito al Consumo e Immobiliare.

Credial Italia S.p.A., con Capitale sociale di 13,5 milioni di euro interamente detenuto da Findomestic Banca, ha iniziato la sua attività nel 2003. Si rivolge ad una clientela "subprime", a maggior rischio rispetto a quella normalmente finanziata dalla capogruppo, che cerca un credito piccolo e veloce, compreso fra i 500 e i 4.000 euro, in contanti per ogni esigenza o progetto. Velocità, semplicità, comodità: sono le caratteristiche dell'operatività di Credial. È associata ad Assofin, Associazione Italiana del Credito al Consumo e Immobiliare.

Anadolu Cetelem S.A. ha sede a Istanbul e opera nel settore del credito al consumo in Turchia.

Fig. 9 - Composizione di Findomestic Gruppo



Siteba S.p.A. è una società interbancaria che opera su tutto il territorio nazionale, la cui costituzione è stata promossa dall'Associazione Bancaria Italiana nel giugno del 1992 con lo scopo di gestire reti di P.O.S. (point of sales), cioè terminali installati presso i punti di vendita per l'operabilità telematica delle carte di pagamento.

Nova Banka A.D. Beograd, banca serba con sede a Belgrado e presente in Serbia con 20 sportelli, è stata acquisita a fine dicembre 2005 per il 97% del suo capitale sociale attraverso un'offerta pubblica di acquisto che ha comportato per Findomestic Banca un investimento di 22,5 milioni di euro. L'investimento è volto all'espansione dell'attività di credito al consumo verso il mercato serbo che presenta grandi opportunità di crescita per la distribuzione di prodotti e servizi finanziari

alle famiglie. Dopo l'acquisizione, la ragione sociale è stata cambiata in Findomestic Banka A.D. - Beograd.

CRIF S.p.A. gestisce sistemi di informazioni creditizie, cioè banche dati attraverso le quali gli enti partecipanti (banche, intermediari finanziari) si scambiano informazioni sui finanziamenti richiesti ed erogati ai loro clienti, esclusivamente per finalità collegate alla tutela del credito e al contenimento dei relativi rischi. Tali dati possono, infatti, essere consultati dagli enti partecipanti in occasione dell'istruttoria di un finanziamento, per valutare il merito di credito di un soggetto e il suo livello di indebitamento, o durante la vita del finanziamento per il controllo del rischio di credito. Le persone fisiche hanno diritto di accesso ai dati che le riguardano tramite domanda scritta da inoltrare via fax.

4. La Corporate Governance

4.1. La compagine azionaria

La compagine azionaria al 31 dicembre 2005, risultato di un ventennio di proficua collaborazione tra i due gruppi fondatori e oggi esclusivi azionisti di Findomestic Banca, è la seguente:

- 50% - Cetelem - Gruppo BNP Paribas
- 50% - Gruppo Banca CR Firenze attraverso Banca CR Firenze (47,17%) e C.R. di Pistoia e Pescia (2,83%).

4.2. Gli organi societari

La società è governata da un Consiglio di Amministrazione costituito da 10 componenti, tra i quali l'Amministratore Delegato, nominati dall'Assemblea dei

Soci.

L'attuale Consiglio è in carica dal 24 aprile 2003 e scadrà alle fine del 2006.

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società.

Esso può, quindi, compiere tutti gli atti che ritiene opportuni per il conseguimento dello scopo sociale, con la sola esclusione di quelli che la legge riserva espressamente all'Assemblea. Esamina e approva annualmente il piano strategico e finanziario e verifica l'adeguatezza dell'assetto organizzativo e amministrativo della società.

Il Consiglio d'Amministrazione si riunisce almeno quattro volte l'anno.

Consiglio di Amministrazione

Componenti	Carica
Edoardo Speranza	Presidente
François Villeroy de Galhau	Vice Presidente
Carlo Fioravanti	Amministratore Delegato
Paolo Campaioli	Consigliere
Jean Deullin (dal 14/12/05)	Consigliere
Jean Paul Doumeng	Consigliere
François Julien-Labruyère	Consigliere
Lapo Mazzei	Consigliere
Lino Moscatelli	Consigliere
Bruno Salmon	Consigliere
Carlo Maria Rossi	Segretario del CDA

Collegio sindacale

Componenti	Carica
Franco Caleffi	Presidente
Michelangelo Bergamini	Sindaco effettivo (fino al 28/04/06)
Francesco Corsi	Sindaco effettivo (dal 28/04/06)
Luca Eugenio Guatelli	Sindaco effettivo
Alda Bertelli	Sindaco supplente
Vieri Fiori	Sindaco supplente

Al Collegio Sindacale è demandato il controllo sull'amministrazione della società nonché gli altri adempimenti previsti dal Codice Civile.

Il Bilancio d'esercizio di Findomestic Banca è sottoposto a certificazione da parte delle società di revisione Mazars & Guèrard S.p.A. e Deloitte & Touche S.p.A.. Apposito Regolamento di Gruppo, approvato dal Consiglio d'Amministrazione della capogruppo Findomestic Banca definisce anche il ruolo di altri organi quali:

a) Il Consiglio di Direzione

Componenti	Carica
Carlo Fioravanti	Amministratore Delegato
Chiaffredo Salomone	Direttore Generale
Giuseppe Jenzi	Condirettore Generale
Eric Beranger	Direttore Centrale Amministrazione Finanza e Controllo
Vincenzo Bono	Direttore Centrale Rischio Informatica e CRM
Carlo Stroschia	Direttore Centrale Risorse Umane e Organizzazione

I membri del Consiglio di Direzione hanno poteri autonomi, ciascuno nella propria area di responsabilità derivante dalle deleghe assegnate dal Consiglio di Amministrazione di Findomestic Banca. Tuttavia, al fine di esercitare un ruolo di coordinamento, indirizzo, informazione ed arbitrato, al Consiglio di Direzione sono attribuiti i compiti di:

- definire gli indirizzi di complessiva gestione del Gruppo e le linee generali strategiche da sottoporre ai vari Consigli di Amministrazione e proporre i provvedimenti correttivi necessari in caso di significativi scostamenti previsionali;
- esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione sulle misure proposte dal Comitato per il Coordinamento di Gruppo;
- risolvere eventuali disaccordi manifestatesi nel corso delle riunioni del Comitato per il Coordinamento del Gruppo.

A tal fine il Consiglio di Direzione si riunisce settimanalmente sotto la presidenza dell'Amministratore Delegato o del Direttore Generale.

I membri del Consiglio di Direzione partecipano al Comitato per il Coordinamento del Gruppo e degli altri comitati istituiti nell'ambito della capogruppo.

b) Il Comitato per il Coordinamento del Gruppo

Partecipano i membri del Consiglio di Direzione di Findomestic Banca ed i referenti (Amministratore Delegato e/o Direttore Generale, Direttori, Responsabili operativi) delle società controllate.

Possono, inoltre, partecipare alle riunioni del comitato i responsabili di funzioni specialistiche di Findomestic Banca o delle

altre società, di volta in volta invitati.

Il Comitato ha il compito di assicurare l'attuazione degli indirizzi di complessiva gestione del Gruppo, allo scopo di garantire lo sviluppo sinergico, la redditività e la creazione di valore nell'ambito del Gruppo. Si riunisce con periodicità mensile ed è presieduto dal Direttore Generale di Findomestic Banca o da un dirigente appositamente delegato dallo stesso.

c) I Comitati di Direzione

Sono istituiti, con cadenza periodica, comitati "tematici" con compiti di coordinamento e monitoraggio dell'attività di Findomestic Banca, con riferimento a specifiche aree di attività e di predisposizione delle eventuali azioni correttive per il perseguimento degli obiettivi definiti.

A tali comitati partecipano in modo permanente i membri del Consiglio di Direzione e i Direttori di Findomestic Banca. In funzione degli argomenti trattati, possono essere invitati, oltre a specialisti di Findomestic Banca, i referenti delle società controllate.

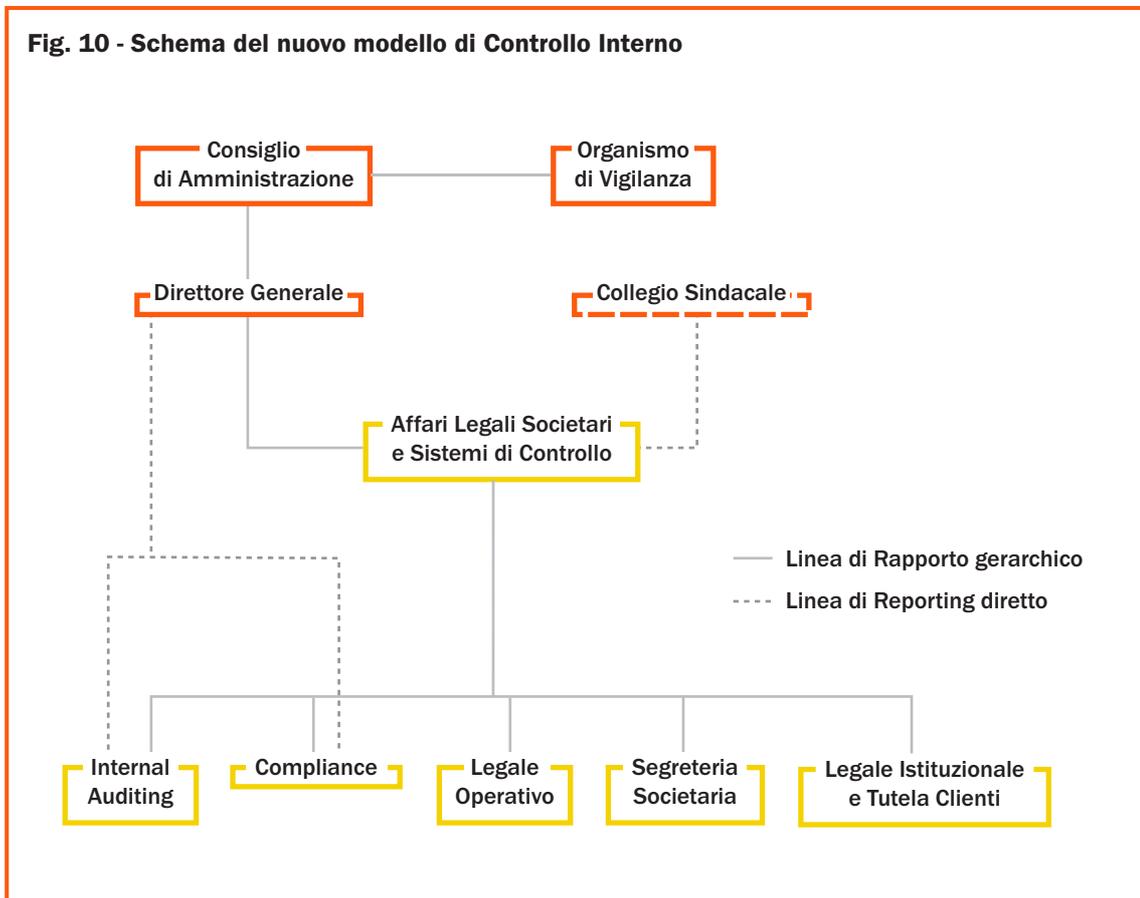
4.3. Il Sistema di Controllo Interno

Il Sistema di Controllo Interno di Findomestic Banca è un sistema strutturato e organico di attività, procedure, regole comportamentali e strutture organizzative che pervade tutte le aree di operatività della Banca, con lo scopo di identificare, misurare e contenere i fattori di rischio che possano ostacolare il perseguimento degli obiettivi aziendali e, in definitiva, di assicurare la tutela delle esigenze di tutti i portatori di interessi.

Il presupposto fondamentale per l'efficace funzionamento del Sistema di Controllo Interno è la diffusione di una cultura omogenea e consapevole dell'importanza delle esigenze di controllo.

Per questo motivo Findomestic Banca si è dotata del documento "Regole di Sicurezza e Deontologia" che, indicando i principi fondamentali a cui si deve ispirare l'attività aziendale in termini di comportamenti, le prassi operative, la normativa interna di carattere regolamentare (Procedure, Metodologie Operative, Circolari, Disposizioni Operative), si inquadra come primo strumento di presidio.

Fig. 10 - Schema del nuovo modello di Controllo Interno



Il documento “Regole di Sicurezza e Deontologia” è disponibile sul sito intranet aziendale, accessibile a tutti i dipendenti, ed è oggetto di specifiche sessioni formative.

Il funzionamento del Sistema di Controllo Interno costituisce parte integrante dell'attività di Findomestic Banca e coinvolge, con diversi compiti e responsabilità, gli Organi Amministrativi, il Collegio Sindacale, le Direzioni e tutte le unità organizzative, oltre a prevedere la presenza di una funzione specializzata (Controllo Generale) che cura l'attività di revisione interna.

Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo responsabile dell'efficacia ed efficienza del complessivo Sistema di Controllo Interno, concepito come strumento che concorre ad assicurare lo svolgimento delle attività aziendali secondo la normativa di riferimento, interna ed esterna.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito dei compiti di indirizzo e coordinamento allo stesso riconosciuti, svolge, con riferimento al Sistema di Controllo Interno, un ruolo di definizione e valutazione dei principi organizzativi, in termini di creazione di un adeguato “ambiente di controllo” e di componente attivo, attraverso lo svolgimento dell'attività di indirizzo strategico e di supervisione dell'andamento complessivo della gestione.

L'organo fissa all'inizio di ciascun anno le linee generali di programmazione dell'attività di controllo, finalizzata alla verifica dell'effettivo funzionamento del Sistema, ed è informato, con periodicità almeno annuale, sull'andamento dell'attività svolta, tramite una relazione di consuntivo presentata dal Controllo Generale.

Il Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale svolge il controllo su tutte le aree di attività, in piena autonomia ed avvalendosi della collaborazione di tutte le strutture aziendali, coordinandosi, in particolare, con il Controllo Generale e con le società esterne di revisione.

L'organo può svolgere direttamente, in collaborazione con il Controllo Generale, visite presso i centri operativi e le unità di sede, formulare osservazioni e proposte di

modifica volte alla rimozione di eventuali anomalie riscontrate, verificando l'attuazione delle stesse.

Il Controllo Generale

L'attività di revisione interna è stata curata nel 2005 dalla funzione Controllo Generale, collocata in staff al Direttore Generale, in posizione di indipendenza e di separatezza funzionale rispetto alle aree operative.

Missione della funzione è di assistere il vertice della Banca nell'identificazione e nella gestione dei rischi aziendali e delle problematiche inerenti la sicurezza mediante un'attività di monitoraggio e di controllo svolta in base ad un piano annuale approvato dal Direttore Generale. Nel corso dell'anno possono, in ogni caso, essere effettuate azioni di verifica non pianificate in funzione di specifiche esigenze evidenziate dal Consiglio di Amministrazione, dal Collegio Sindacale o dal Direttore Generale.

L'ambito operativo del Controllo Generale si estende a tutti i processi e unità organizzative della Banca e delle Società del Gruppo ed è effettuato attraverso le funzioni Internal Auditing (verifiche su processi e unità organizzative di sede), Controlli e Compliance (verifiche a distanza principalmente sul rispetto delle principali normative di settore) e Revisione Operativa (verifiche in loco presso i centri operativi periferici e centralizzati), individuate all'interno dello stesso.

Più in particolare nel corso del 2005 sono stati realizzati 71 interventi fra cui 54 verifiche ispettive presso i Centri Operativi, centrali e periferici, 9 audits riguardanti processi che interessano trasversalmente la Banca ed il Gruppo, 8 analisi su tematiche specifiche.

È proseguita, inoltre, l'attività di controllo in materia di antiriciclaggio ed antiterrorismo sulla base delle disposizioni normative emanate in materia.

Nuova organizzazione dell'Area Controlli

La crescita raggiunta da Findomestic Banca e la consistenza dei programmi di sviluppo hanno indotto gli Organi decisionali a predisporre un intervento organizzativo teso, da un lato, a rafforzare le aree e i presidi di controllo e, dall'altro, a recepire

l'insieme delle disposizioni normative e regolamentari che, partendo dall'Accordo di Basilea II, vanno di giorno in giorno coinvolgendo una molteplicità di aspetti legati all'attività della Banca.

In tale ottica è stata decisa, nel marzo 2006, la creazione, in staff al Direttore Generale, di una nuova Direzione, denominata "Affari Legali, Societari e Sistemi di Controllo", che riunisce sotto di sé le funzioni deputate, per la loro specifica mission, al perseguimento del rispetto normativo riguardante l'intero perimetro d'azione della Banca e del Gruppo, oltre a garantire i servizi per la Direzione Generale e gli Organi Societari.

Con riferimento specifico all'area dei controlli interni, in aggiunta alla funzione "Internal Auditing" (nuova denominazione del Controllo Generale), dedicata ai controlli periodici di terzo livello (Auditing operativo e Auditing funzionale), è stata creata, in applicazione alle indicazioni del Comitato di Basilea, una funzione autonoma e indipendente denominata "Compliance" espressamente finalizzata ai controlli permanenti nell'ambito dell'area normativa e regolamentare.

L'autonomia e l'indipendenza di tali funzioni sono assicurate attraverso:

- una linea di reporting diretto al Direttore Generale ed agli Organi amministrativi e di controllo.
- la possibilità di estendere la propria azione di verifica a tutte le aree aziendali, comprese quelle collocate nella medesima area direzionale, sulla base dei piani di lavoro approvati dal Direttore Generale.

Il Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/01

Allo scopo di assicurare condizioni di sempre maggiore correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, nel giugno 2005, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. 231/01 sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche. L'iniziativa è stata assunta nella convinzione che l'adozione di tale Modello possa costituire un valido strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti coloro che ope-

rano in nome e per conto di Findomestic Banca, di modo che seguano, nell'espletamento delle proprie attività, dei comportamenti corretti così da prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati dal D.Lgs. 231/2001. Ciò al fine di tutelare le aspettative dei propri azionisti, il lavoro dei propri dipendenti e collaboratori, nonché la posizione e l'immagine della Banca e delle società appartenenti al Gruppo.

Il Modello integra il complesso delle norme già esistenti nella Banca in materia di correttezza e deontologia ed è parte di una più ampia politica di diffusione di una cultura aziendale focalizzata sul rispetto, nel perseguimento degli obiettivi, delle norme giuridiche vigenti e dei fondamentali principi etici e deontologici.

Il Modello, predisposto sulla base delle prescrizioni del Decreto e delle Linee Guida elaborate in materia dall'Associazione Bancaria Italiana, è basato sul rispetto dei seguenti criteri e principi generali:

- emersione dei profili più delicati dell'attività aziendale in relazione a quanto specificamente previsto nel D.Lgs. 231/01;
- predisposizione di un quadro di riferimento, basato su procedure operative e di controllo, formazione e direttive, in base al quale i singoli addetti e responsabili siano in grado di rispondere alle esigenze del dettato normativo;
- integrazione del Sistema di Controllo Interno di Findomestic Banca ai fini del D.Lgs. 231/01.

Il Consiglio di Amministrazione, in attuazione alle previsioni del Decreto, ha deciso, inoltre, la creazione di un "Organismo di Vigilanza" (composto da tre membri, di cui due amministratori indipendenti), cui è affidato l'incarico di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza del Modello stesso, nonché di curarne l'aggiornamento.

Nel corso dei primi mesi del 2006 sono state intraprese le azioni necessarie per la diffusione a tutto il personale/collaboratori del Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. 231/01, fra cui si evidenziano la pubblicazione sull'intranet aziendale nonché la predisposizione di uno specifico corso di formazione su piattaforma e-learning.

Codice di comportamento Assofin

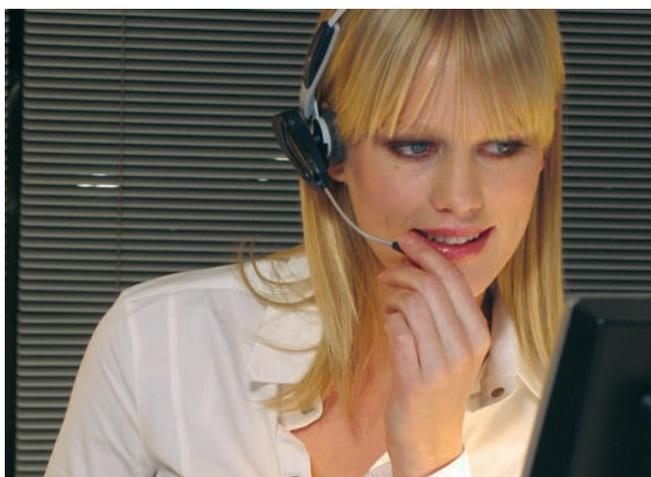
Nell'ambito della politica in materia di principi etici e deontologici, Findomestic Banca aderisce e applica scrupolosamente il Codice di Comportamento promosso da Assofin, che si ispira ad una serie di principi di correttezza, trasparenza e buona fede sia nei confronti della clientela che della concorrenza e che è stato definito anche con la collaborazione attiva di Findomestic Banca.

Codice di Comportamento

1. Rispettare scrupolosamente ogni norma di legge ed applicare, nei rapporti con i clienti e con i concorrenti, principi di correttezza, trasparenza e buona fede.
2. Rispettare le norme del presente Codice, richiamando su di esse l'attenzione del personale, ed adoperarsi affinché le medesime norme siano recepite da tutti i soggetti coinvolti nelle operazioni di finanziamento.
3. Mantenere la riservatezza sulle informazioni fornite dalla clientela e sui dati relativi ai rapporti contrattuali; qualora sia prevista la trasmissione dei predetti dati a terzi per finalità di tutela del credito, indicare per iscritto nel contratto l'esistenza di questa procedura.
4. Adoperarsi affinché i contratti siano redatti in modo completo, facilmente comprensibile e chiaro, anche sotto il profilo grafico, e favorire, per quanto possibile, l'adozione di moduli contrattuali tesi anche ad agevolare il consumatore nella valutazione delle offerte e quindi la concorrenza.
5. Fornire adeguate informazioni circa la disponibilità di eventuali polizze assicurative di tutela del credito, indicando nel contratto il costo e le altre condizioni dell'assicuratore.
6. Valutare le domande di finanziamento, nell'interesse di entrambe le parti, unicamente in base a criteri economici di prudente gestione.
7. Ricercare, ove possibile, nel quadro di un atteggiamento di reciproca collaborazione, soluzioni concordate nei casi in cui, successivamente alla concessione del finanziamento, siano sopraggiunte difficoltà economiche del cliente.
8. Rispondere in modo chiaro e comprensibile alle richieste di informazioni provenienti dalla clientela relative ai rapporti contrattuali con l'associata.
9. Rispondere, per mezzo di ASSOFIN, alle richieste di chiarimenti e di informazioni di interesse generale che dovessero pervenire da parte di associazioni dei consumatori o di altre associazioni di categoria.
10. Evitare ogni tipo di pubblicità contraria ai principi indicati dal presente Codice o comunque ingannevole, ispirandosi, tra l'altro, alle norme del Codice di autodisciplina pubblicitaria.
11. Favorire il raggiungimento, da parte degli esercizi convenzionati, di livelli elevati di correttezza e di qualità del servizio, incoraggiando, in particolare, l'uniformità di trattamento tra clienti che acquistano per contanti e clienti finanziati.
12. Fornire ad ASSOFIN ogni chiarimento, informazione o assistenza che dovesse essere richiesta in attuazione delle norme del presente Codice.
13. Segnalare ad ASSOFIN ogni comportamento, da chiunque posto in essere, ritenuto scorretto o contrario ai principi indicati dal presente Codice o comunque idoneo a danneggiare la reputazione del settore o di Assofin.
14. Contrastare ogni forma di usura ed evitare l'applicazione di interessi esorbitanti in relazione alle varie tipologie di prodotti finanziari presenti sul mercato.

Codice Etico

Come ulteriore ed importante strumento di integrazione del complesso della normativa aziendale in materia di deontologia, è in fase di emissione, nella prima metà del 2006, il Codice Etico, in cui sono esposti i principi cui tutti i soggetti che operano in nome e per conto della Banca devono ispirarsi nell'esercizio delle proprie funzioni. Questo documento sarà portato a conoscenza di tutto il personale in modo capillare e approfondito, attraverso i più idonei strumenti di comunicazione interna. Ne sarà inoltre data opportuna diffusione anche all'esterno presso le principali categorie di stakeholder.



4.4. La Certificazione di Qualità

Dopo anni di crescita e sviluppo a ritmi sostenuti, Findomestic Banca ha avvertito la necessità di dotarsi volontariamente di un assetto funzionale organizzato secondo standard internazionali universalmente riconosciuti.

Nel 2001, dopo un percorso che ha visto tutta la struttura impegnata a raggiungere il riconoscimento ufficiale della conformità del suo modo di operare alla normativa e

all'etica professionale, Findomestic Banca ha ottenuto la Certificazione di Qualità "ISO 9001:2000".

La certificazione ha riguardato in prima istanza l'attività di credito classico ed è stata successivamente estesa alle attività di credito revolving e a tutti gli aspetti gestionali nel loro complesso.

La certificazione è stata sottoposta a rinnovo e confermata nel corso dei primi mesi del 2006.



5. L'organizzazione interna

L'attuale struttura organizzativa è stata deliberata dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2003 e ha introdotto modifiche sostanziali rispetto al passato, per rispondere a moderni criteri di gestione delle risorse, ispirandosi ad alcuni principi fondamentali:

- precisa individuazione delle responsabilità di funzione alle quali fornire i mezzi necessari al raggiungimento degli obiettivi;
- maggiore specializzazione delle attività e contemporanea ottimizzazione delle sinergie;
- individuazione della mobilità interna quale leva di crescita professionale e strumento di trasparenza della gestione;
- ottimizzazione delle risorse disponibili.

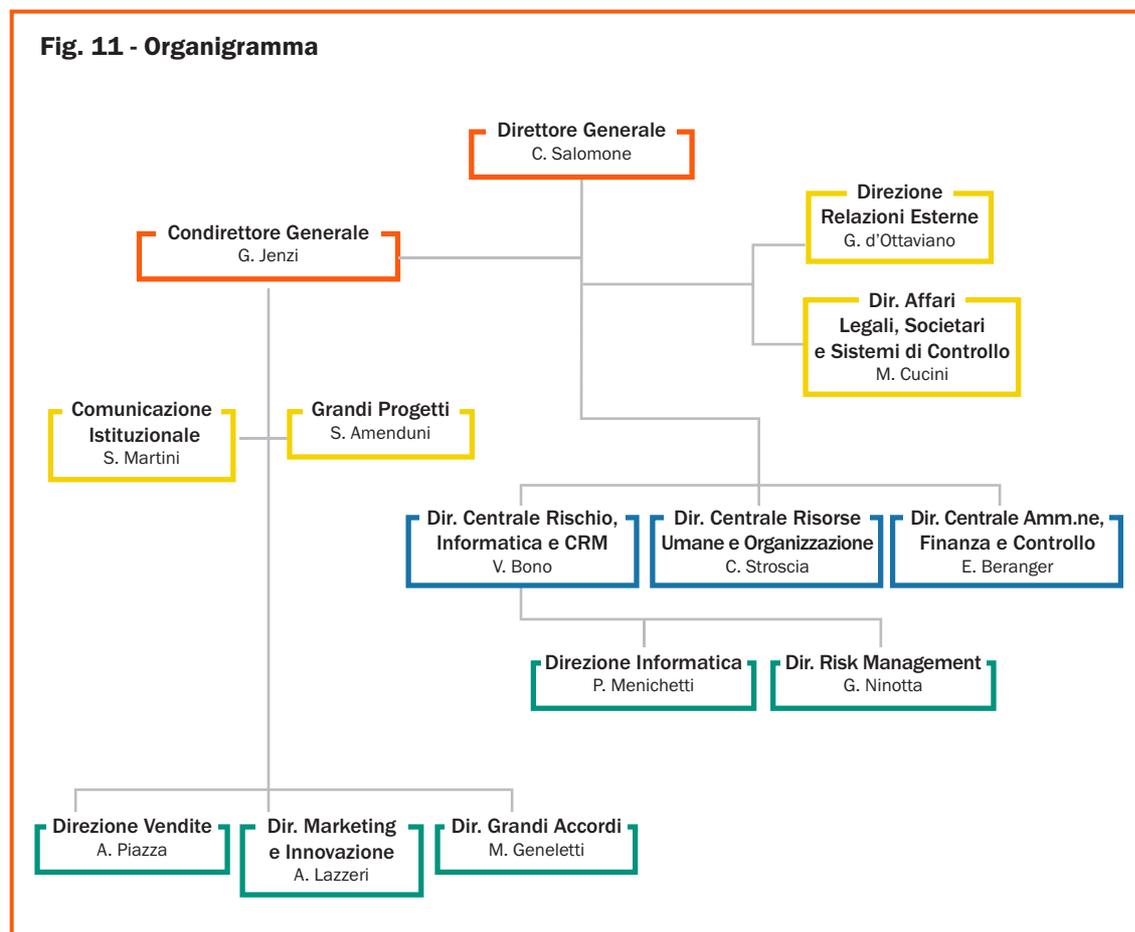
La struttura organizzativa è stata introdotta in azienda accompagnata da una capillare attività di comunicazione interna attraverso la quale i principi ispiratori e gli obiettivi, che si intendono raggiungere, sono stati chiaramente individuati e diffusi affinché diventino patrimonio professionale e culturale condiviso da tutti i collabo-

ratori aziendali.

Con cadenza bimestrale sono previsti incontri informativi con i Dirigenti e i Quadri direttivi che ricoprono ruoli di maggiore responsabilità con lo scopo di incrementare lo scambio di esperienze fra le attività funzionali e quelle operative, a integrazione delle riunioni specialistiche, che riguardano le singole direzioni. Tutto ciò, al fine di accrescere la consapevolezza della struttura interna sui cambiamenti che in questi anni stanno riguardando tutta l'organizzazione e le modalità operative.

Dal dicembre 2003 fino ad oggi, per rispondere all'evoluzione delle attività e dei processi, la struttura organizzativa è stata modificata e adeguata ai cambiamenti al fine di raggiungere più efficaci ed efficienti livelli di performance, anche in virtù dell'attuazione di progetti strategici per l'azienda. Fra i principali e più recenti cambiamenti strutturali, vi è la riorganizzazione del Canale Clienti con la creazione dei Centri Studio, nuove unità operative che affiancano gli esistenti Centri Clienti e Satelliti (vedi tab. 4).

Fig. 11 - Organigramma



In ambito istituzionale, è stata creata la nuova Direzione Affari Legali, Societari e Sistemi di Controllo che concentra le funzioni di tutela degli interessi legali e societari del Gruppo Findomestic oltre che di governo e controllo dei rischi e della sicurezza aziendale, recependo sia i principi enunciati dall'Accordo Basilea II, sia le conseguenti disposizioni regolamentari emanate dagli Enti Regolatori.

Nell'ambito del Project Management, sono state create le figure di UPM (Uffici Project Management) e di PM (Project Manager), con un forte impegno in termini di formazione volta a promuovere e consolidare

una cultura progettuale diffusa in tutta l'azienda (tale percorso formativo si concluderà a fine 2006).

5.1. La diffusione territoriale

La sede di Findomestic Banca è storicamente situata nella città di Firenze dove 967 dipendenti sono distribuiti in 9 sedi di uffici direzionali. La presenza capillare di Findomestic Banca in 47 località distribuite su tutto il territorio nazionale, è rappresentata dalla cartina e dalla tabella che seguono che presentano la suddivisione delle sedi per funzione e la ripartizione del numero dei dipendenti per sede.

Fig. 12 - La dislocazione degli uffici



Tab. 4 - Tipologia degli uffici e numero dei dipendenti

	Numero dipendenti
18 Sportelli Clienti e 36 Sportelli Clienti Satelliti	294
5 Centri Studi del Diretto	64
40 Sportelli Operatori Commerciali	530
15 Centri Gestione Recupero	294
Sede Uffici di Firenze	
Via Jacopo da Diacceto n.48 e n.46	
Viale Belfiore n.26	
Viale Belfiore n.34	
Via Pratese n.107	
Via Pratese n.213	
Via Luigi Alamanni n.27	
Via delle Porte Nuove n.3	
Via P. L. da Palestrina n. 24/26 R /28	
Totale dipendenti al 31/12/2005	2.149

6. Lo scenario di mercato

6.1. Economia e consumi in Italia nel 2005

Secondo i dati forniti a fine anno dall'ISTAT, il Prodotto Interno Lordo (P.I.L.) nel 2005 in Italia ha registrato una crescita pari allo zero, contro un aumento medio dell'1,4% dei Paesi dell'Unione Europea e del 3,7% degli Stati Uniti. In leggera flessione (-0,1%) anche la variazione in termini reali dei consumi delle famiglie italiane. Mentre nel 2004 la domanda di beni durevoli (+4,8%), aveva sostenuto i consumi globali, nel corso del 2005 anche questa tipologia di consumi ha evidenziato una flessione pur mantenendo un andamento positivo (+0,8%). In un contesto caratterizzato dal perdurare di condizioni di incertezza che caratterizzano il quadro di sviluppo interno, le famiglie italiane hanno continuato pertanto a favorire comportamenti finanziari e di consumo particolarmente prudenti.

Il 61,5% delle famiglie italiane dichiara di aver tagliato nell'ultimo biennio le spese per il tempo libero, il 64% le spese per viaggi e vacanze, il 72% le spese destinate a regali e il 66% quelle destinate ai pasti fuori casa (Fonte: "Rapporto Italia 2006" - Eurispes).

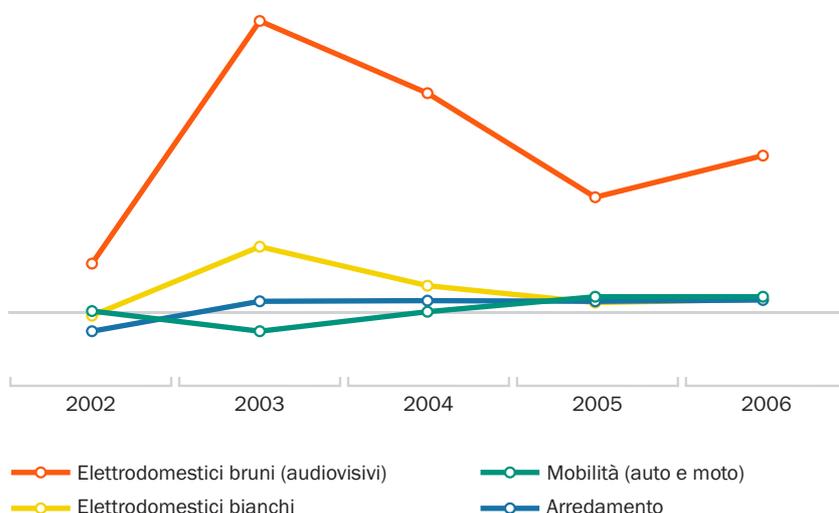
Il grafico in fig. 13 evidenzia la dinamica delle vendite delle quattro principali tipologie di beni durevoli: veicoli, arredamento, elettrodomestici bruni e elettrodomestici bianchi. Sono gli elettrodomestici bruni e cioè il comparto delle apparecchiature audio visive ed elettroniche (si pensi alla fotografia e alla telefonia), caratterizzato da tecnologie in continua evoluzione a fronte di progressive riduzioni dei prezzi, a trainare il settore e a manifestare il miglior risultato in termini di spesa delle famiglie italiane con un'espansione dei volumi di vendita del 40% nel 2005.

Tab. 5 - La spesa delle famiglie italiane

	Consumi - variazioni percentuali in termini reali					
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Consumi totali	+1,1	+0,7	-0,1	+0,6	+1,3	+1,5
Alimentari	+1,3	-0,4	+2,0	+0,23	+0,4	+0,4
Non alimentari	+1,0	+1,0	-0,5	+0,7	+1,5	+1,7
Durevoli	+1,4	+4,8	+0,8	+3,0	+2,2	+2,9
Non durevoli	+0,8	-1,0	-1,9	+0,2	+0,8	+0,6
Servizi	+1,3	+0,8	+0,2	+0,5	+1,9	+2,1
Quota % dei durevoli su consumi totali	10,1	10,1	9,9	10,0	10,0	10,0

Fonte: Stime e previsioni Prometeia

Fig. 13 - Dinamica dei consumi dei beni durevoli



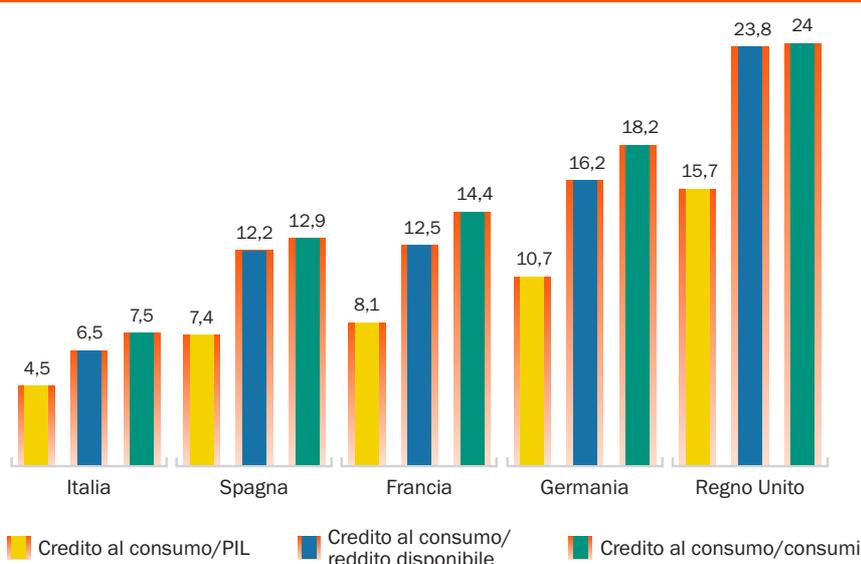
6.2. Andamento del settore del credito al consumo in Italia

Nonostante l'evoluzione del settore in Italia sia ancora abbastanza lontana dai livelli raggiunti in altri paesi europei, l'attività di credito al consumo delle associate Assofin¹ nel 2005 ha fatto registrare una crescita del 15% (14,5% nel 2004): il valore complessivamente finanziato è stato pari a 47,6 miliardi di euro. La buona performance del comparto è dovuta principalmente all'andamento dei finanziamenti diretti, di quelli erogati tramite carte di credito "revolving" e dei prestiti contro cessione del quinto dello stipendio, categorie che crescono a tassi ben superiori alla media.

La crescente domanda di credito nel 2005, pur in presenza di una modesta crescita dei consumi, è stata sostenuta sia da fatto-

ri di carattere strutturale, quali i cambiamenti sociodemografici e l'evoluzione della cultura finanziaria delle famiglie, sia da fattori congiunturali quali il livello storicamente basso dei tassi di interesse che, a parità di decisioni di risparmio, favorisce il ricorso al debito per il finanziamento dei consumi. Inoltre l'andamento del mercato del credito al consumo risulta fortemente collegata alle strategie commerciali poste in essere dagli esercenti in collaborazione con gli operatori del settore spinti dall'aumento della competizione. Insieme alle politiche di marketing aumenta costantemente anche la visibilità del settore in termini di comunicazione, spazi pubblicitari, aumento della trasparenza sui termini contrattuali. Si tratta di ambiti nei quali Findomestic Banca è impegnata da tempo e che determinano le sue strategie di crescita.

Fig. 14 - Credito al consumo - PIL - reddito disponibile e consumi



Fonte: dati ECRI - European Credit Research Institute - sul 2004, elaborazione Assofin

Tab. 6 - Composizione crediti al consumo erogati dal settore nel 2005 (migliaia di euro)

Tipo di Finanziamento	Valore operazioni finanziate			Numero operazioni finanziate		
	2005	%	Variazione % 2004	2005	%	Variazione % 2004
Prestiti personali	10.890.731	22,9	+24,2	1.128.010	1,5	+13,4
Prestiti finalizzati	25.849.059	54,3	+7,8	5.213.641	6,9	-5,5
Revolving	460.560	1,0	+46,8	221.729	0,3	+1,4
Carte di credito	7.652.258	16,1	+23,2	68.420.344	91,0	+23,6
Cessione quinto stipendio	2.746.836	5,8	+37,9	165.085	0,2	+29,4
Totale generale	47.599.444	100,0	+15,0	75.148.809	100,0	+20,0

¹ Assofin - Associazione Italiana del Credito al Consumo e Immobiliare rappresenta le maggiori istituzioni finanziarie operanti nel campo del credito al consumo e del finanziamento immobiliare.

6.3. Posizionamento di Findomestic Banca

Con 5.580 milioni di euro finanziati nel corso del 2005 dal Gruppo (di cui 5.446 milioni erogati dalla sola Banca), Findomestic si conferma leader del settore italiano del credito al consumo con una quota dell'11,7% del totale dei finanziamenti erogati dalle 42 associate Assofin. La ventennale esperienza e lo sforzo continuo teso al rinnovamento e allo sviluppo della qualità del servizio fanno di Findomestic Banca un leader non solo in termini di ripartizione delle quote di mercato, ma anche in qualità di promotore della cultura e dell'immagine del credito al consumo nel nostro paese.

Tab. 7 - Operazioni finanziate dai principali operatori di settore nel 2005 (Dati Assofin in migliaia)

	Importi finanziati	
	Euro	%
Gruppo Findomestic*	5.580.186	11,7
Deutsche Bank Prestitempo	4.175.074	8,8
Agos	3.753.173	7,9
Clarima	2.960.464	6,2
Fiatsava	2.523.389	5,3
Santander Consumer Finconsumo Banca	2.445.108	5,1
Fiditalia	2.348.112	4,9
Bipitalia Ducato	2.277.153	4,8
Gruppo Neos	2.260.206	4,7
Consum.it	2.125.281	4,5
Compass	2.119.791	4,5
Gruppo Delta	1.509.327	3,2
Gruppo Linea	1.428.920	3,0
FCE Bank	1.230.439	2,6
Volkswagen Bank	1.026.411	2,2
BNL	989.481	2,1
Citifin	919.673	1,9
R.N.C.	826.255	1,7
Silf	716.702	1,5
Banque PSA Finance	679.804	1,4
GMAC	663.563	1,4
Cartasi	616.322	1,3
BMW Financial Services Italia	525.290	1,1
FinecoBank	490.432	1,0
Altri 17 operatori	3.408.888	7,2
Totali	47.599.444	100,0

*Dei quali 5.446 milioni realizzati dalla capogruppo Findomestic Banca.

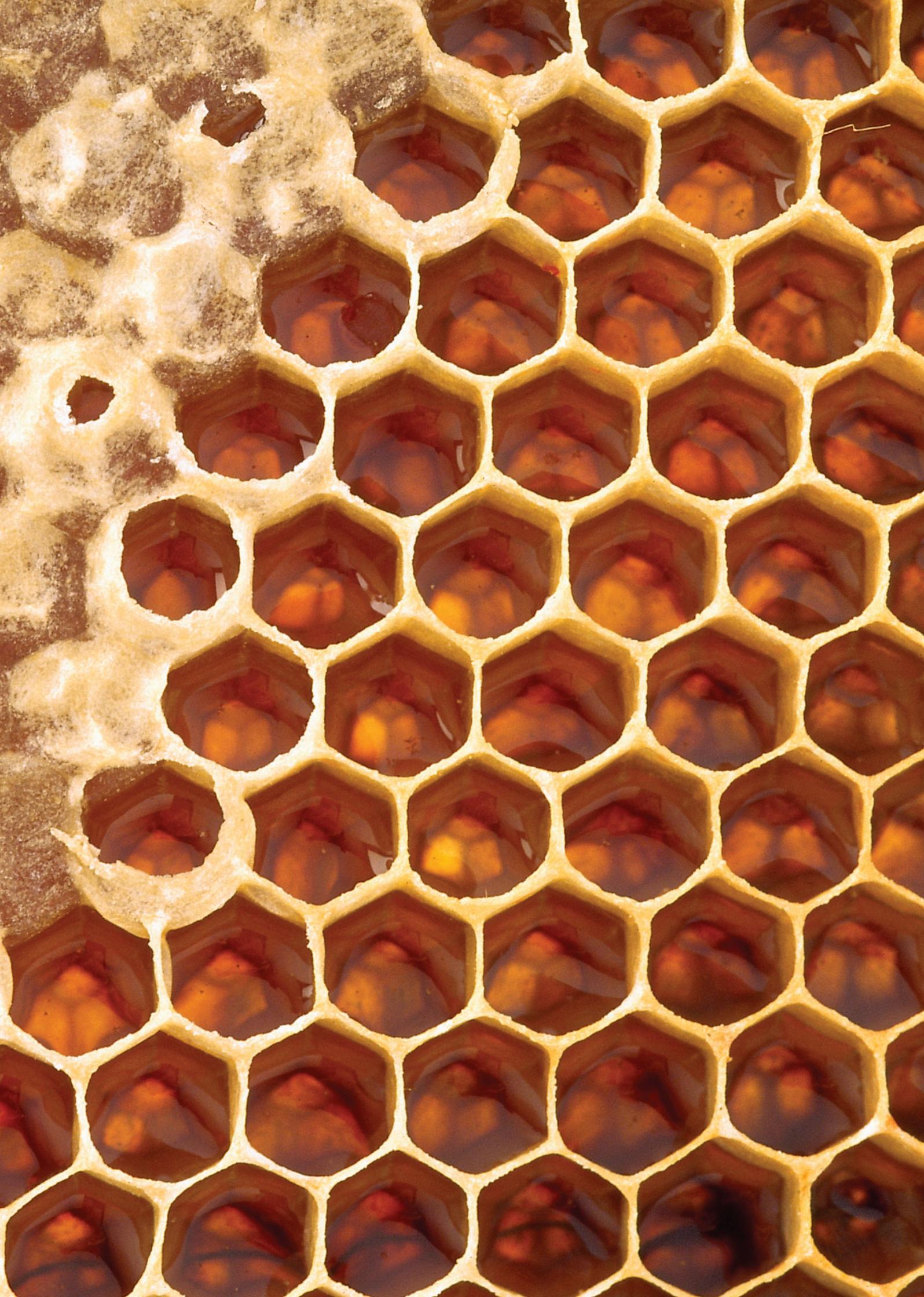
Quando il futuro non va subito o temuto ma anticipato e favorito.

6.4. Lo scenario futuro

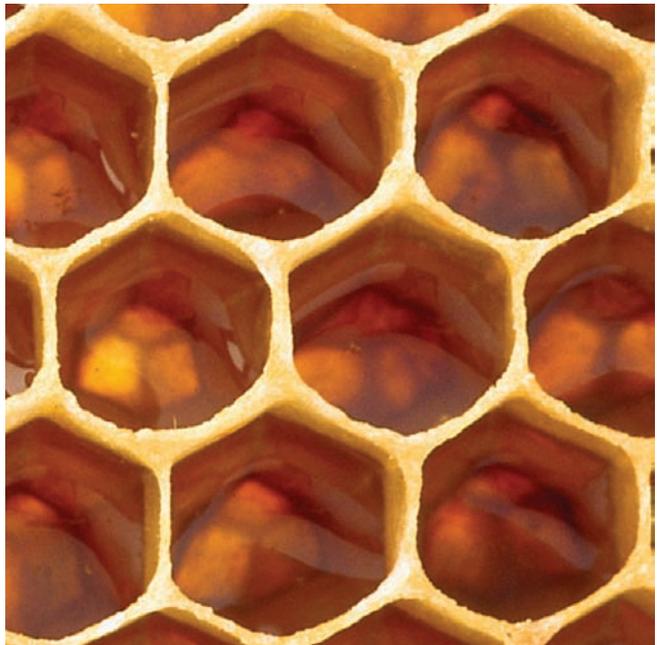
I più recenti indicatori qualitativi, come quelli elaborati dall'Isae, e le analisi dei maggiori centri di previsione vedono l'economia italiana in lenta e graduale ripresa nel 2006 (Pil +1,3% circa), ma a ritmi significativamente inferiori ai principali partner europei - Germania, Francia e area euro (+2% in media), Spagna (+3,5%) -. Secondo le stime Prometeia il credito al consumo nel breve periodo dovrebbe sperimentare tassi di crescita sensibilmente superiori a quelli previsti per il reddito disponibile e per i consumi delle famiglie,

evidenziando un'evoluzione dell'indicatore, costruito come rapporto tra consistenze di credito al consumo e consumi interni, in lenta ma progressiva convergenza verso i livelli sperimentati dai principali paesi UE. Per il biennio 2006-2007 lo scenario di previsione delinea un sentiero di crescita delle consistenze di credito al consumo erogate complessivamente alle famiglie ancora vivace, pur a fronte di un progressivo rallentamento. Lo sviluppo del mercato dovrebbe realizzarsi, infatti, a ritmi pari all'11,3% nel 2006 e al 9% nel 2007 (Fonte: Osservatorio sul Credito al dettaglio Assofin-Crif-Prometeia).





Produzione e distribuzione del valore aggiunto



- 1. La produzione
del valore aggiunto**
- 2. La distribuzione
del valore aggiunto**

1. La produzione del valore aggiunto

Findomestic Banca produce ricchezza contribuendo alla crescita economica del contesto sociale e ambientale in cui opera.

Il valore aggiunto rappresenta l'indicatore che evidenzia la ricchezza creata, nell'unità di tempo considerata, dall'attività aziendale a vantaggio della collettività in generale, che se ne giova in base ai criteri di redistribuzione economicamente e socialmente accettati e di fatto praticati.

Creare valore nel tempo per tutti gli interlocutori aziendali con un'attenzione all'etica dei rapporti intrattenuti con gli stessi, è

un elemento basilare nella visione di Findomestic Banca.

Il valore aggiunto permette quindi di valutare sia l'andamento economico della gestione, sia la capacità dell'impresa di creare le condizioni affinché questa ricchezza venga distribuita ai suoi stakeholder e rappresenta un indicatore quantitativo dell'interazione fra l'azienda e i suoi interlocutori interni ed esterni.

Il suo calcolo avviene attraverso una riclassificazione delle voci del conto economico di esercizio, finalizzata ad eviden-

Tab. 8 - Prospetto analitico di determinazione del valore aggiunto (in migliaia di euro)

Ricavi	2005	2004	2003
Interessi attivi e proventi assimilati	675.079	637.582	589.151
Commissioni attive	127.224	112.264	90.750
Altri ricavi	60.663	49.542	44.657
- da partecipazioni	5	61	137
- altri proventi di gestione	44.586	36.099	35.500
- riprese di valore su crediti e acc. per gar. e impegni	16.072	13.382	10.020
1 - Totale produzione lorda	862.966	799.388	724.558
Consumi			
Interessi passivi e oneri assimilati	181.299	193.069	184.137
Commissioni passive	116.105	98.619	84.846
Altri oneri di gestione	4.517	4.480	4.579
Altre spese amministrative	123.378	107.251	91.759
Accantonamenti per rischi ed oneri	2.383	6.629	5.519
Rettifiche di valore su crediti e acc. per gar. e impegni	89.661	80.152	64.111
Rettifiche di valore su immobilizzazioni finanziarie	849	7.605	1.472
2 - Totale consumi	(518.192)	(497.805)	(436.423)
3 - Valore aggiunto caratteristico lordo	344.774	301.583	288.135
Proventi straordinari	3.847	7.431	2.959
Oneri straordinari	(648)	(1.028)	(1.442)
4 - Valore aggiunto globale lordo	347.973	307.986	289.652
Rettifiche di valore su immobilizzazioni immateriali e materiali	(8.481)	(9.237)	(10.074)
5 - Valore aggiunto globale netto	339.492	298.749	279.578
Costo del lavoro	109.637	96.182	94.297
Liberalità	205	186	137
Imposte e tasse indirette e patrimoniali	41.404	33.423	31.326
6 - Risultato prima delle imposte	188.246	168.958	153.818
Imposte sul reddito d'esercizio	79.474	68.898	63.168
7 - Utile d'esercizio	108.772	100.060	90.650

ziare sia il processo di formazione del valore aggiunto che la sua distribuzione, esprimendo in quantità monetarie i rapporti tra l'impresa e il sistema socio-economico con cui interagisce.

Sotto il profilo metodologico, si è scelta, come base di riferimento nella riclassificazione delle voci di bilancio, quella del valore aggiunto globale lordo, adottata dal Modello ABI di redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito, che più si avvicina alla specificità dell'attività di Findomestic Banca.

Nel corso del 2005 Findomestic ha realizzato ricavi totali per 862,9 milioni di euro con un aumento del 7,9% rispetto all'eser-

cizio precedente. Il dato, confrontato con gli impieghi medi gestiti nel corso dell'anno che sono cresciuti del 12,5%, evidenzia una flessione nella redditività delle operazioni realizzate che è da porre in relazione ad una situazione di mercato altamente concorrenziale.

Dopo avere detratto dall'importo totale della produzione, consumi totali per 518,2 milioni di euro (+4%) il valore aggiunto globale lordo generato nell'esercizio è stato di 347,9 milioni di euro, in crescita del 12,9% rispetto al 2004, in linea con l'aumento degli impieghi medi gestiti soprattutto grazie al contenimento del peso degli interessi passivi che diminuisce del 6% rispetto all'esercizio precedente.

2. La distribuzione del valore aggiunto

La distribuzione del valore aggiunto per quote percentuali riservate a ciascun stakeholder presenta una situazione di sostanziale stabilità nel triennio, con lievi scostamenti percentuali.

La tabella 9 evidenzia la ripartizione in valori assoluti del valore aggiunto prodotto nell'anno dall'attività dell'impresa fra i

principali stakeholder (azionisti, dipendenti, Stato, comunità locale, sistema impresa) e il suo andamento nel triennio in termini di aumenti o diminuzioni percentuali rispetto agli esercizi precedenti.

La tabella 10 mostra la partecipazione in termini percentuali di ciascuno stakeholder al valore aggiunto prodotto nell'anno.

Tab. 9 - Prospetto di riparto del valore aggiunto globale lordo (in migliaia di euro)

	2005	+/-%	2004	+/-%	2003
Ricavi	862.966	+7,9	799.388	+10,3	724.558
Consumi	(518.192)	+4,1	(497.805)	+14,1	(436.423)
Componenti Straordinari Netti	3.199	-50,0	6.403	+321,0	1.518
Valore aggiunto globale lordo	347.973	+12,9	307.986	+6,4	289.652
Ripartito tra:					
Azionisti	61.200	+13,0	54.000	+20,0	45.000
Utile distribuito	61.200		54.000		45.000
Dipendenti	109.637	+14,0	96.182	+2,0	94.297
Costo del lavoro diretto	86.168	+11,4	77.361	+4,9	73.732
Costo del lavoro indiretto	23.469	+24,7	18.821	-8,5	20.565
Stato	103.980	+17,4	88.545	+7,0	82.750
Imposte e tasse indirette	24.506	+24,6	19.647	+0,3	19.583
Imposte sul reddito d'esercizio	79.474	+15,3	68.898	+9,2	63.167
Comunità locale	17.103	+22,5	13.962	+17,5	11.880
Liberalità ed elargizioni	205	+10,0	186	+35,7	137
Imposte e tasse locali	16.898	+22,7	13.776	+17,3	11.743
Sistema impresa	56.053	+1,4	55.297	-0,7	55.725
Rettifiche di valore su immobilizzazioni	8.481	-8,2	9.237	-8,3	10.075
Utili non distribuiti	47.572	+3,3	46.060	+0,9	45.650

Tab. 10 - Ripartizione percentuale del valore aggiunto

	2005	2004	2003
Azionisti	17,6	17,5	15,7
Dipendenti	31,5	31,2	31,8
Stato	29,9	28,8	28,9
Comunità locale	4,9	4,5	4,2
Sistema Impresa	16,1	18,0	19,4
Totale	100,0	100,0	100,0

La quota destinata agli **azionisti** in virtù degli utili distribuiti a fine anno si attesta al 17,6% del valore aggiunto con un aumento in valori assoluti (61,2 milioni di euro) del 13% rispetto all'esercizio precedente, praticamente in linea con l'aumento percentuale del valore aggiunto prodotto.

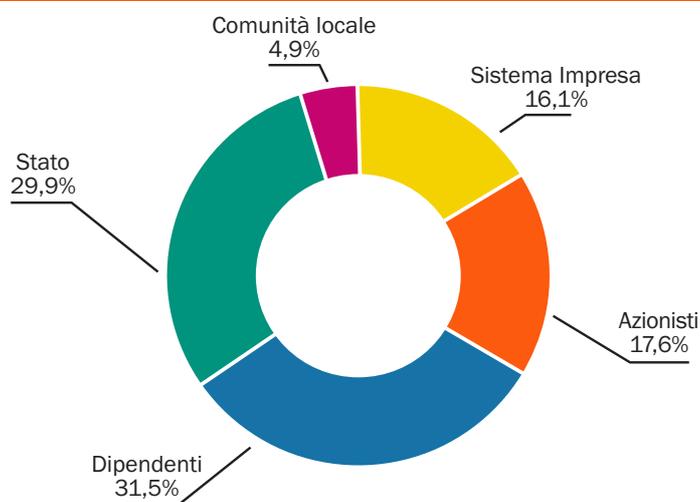
Stabile nel triennio (31,5%) anche la quota di valore aggiunto destinata ai **dipendenti** come costo del lavoro diretto (salari, stipendi e costo del lavoro temporaneo) e costo del lavoro indiretto (oneri sociali, accantonamenti per trattamento fine rapporto e quiescenza, per ferie e monte ore maturate). Complessivamente la quota di valore aggiunto destinata ai dipendenti nel 2005 (109,6 milioni di euro) aumenta del 14% in modo quindi più che proporzionale all'aumento del valore aggiunto.

Aumenta di oltre un punto percentuale (29,9% contro il 28,8% dell'anno prece-

dente) la quota di valore aggiunto destinata allo **Stato** sotto forma di imposte e tasse. In valori assoluti aumentano del 17% le imposte e tasse pagate nel corso del 2005 (103,9 milioni di euro) rispettivamente a titolo di IRES al netto delle imposte anticipate (79,4 milioni di euro +15,3%) e per imposte e tasse indirette che comprendono i versamenti per bollo virtuale, le imposte di bollo e le imposte sostitutive e indeducibili (24,5 milioni di euro +25%).

La quota di valore aggiunto destinata alla **Comunità locale** è pari al 4,9% del valore aggiunto e aumenta nel 2005 di quasi mezzo punto percentuale. L'importo, pari a 17,1 milioni di euro, aumentato del 22,5% nell'ultimo anno in modo più che proporzionale all'aumento del valore aggiunto prodotto, comprende le imposte e tasse versate agli Enti Locali pari a 16,8 milioni di euro (ICI, IRAP, tasse rifiuti e imposte di

Fig. 15 - Ripartizione del valore aggiunto 2005 fra gli stakeholder



pubblicità) sommate alle liberalità. In questo ambito sono considerate le sole liberalità registrate nel conto economico fra le spese amministrative nell'apposita voce. Un approfondimento del contributo di Findomestic Banca alla comunità locale viene presentato nella terza parte del documento, riguardante la relazione sociale.

Alla voce **Sistema Impresa** si registrano le rettifiche su immobilizzazioni materiali e immateriali e le quote di utile non distribuite destinate a riserve che restano all'interno dell'impresa e ne aumentano il valore nel tempo. Al sistema impresa è riservato il 16,1% del valore aggiunto prodotto (18% nel 2004) pari a 56 milioni di euro.



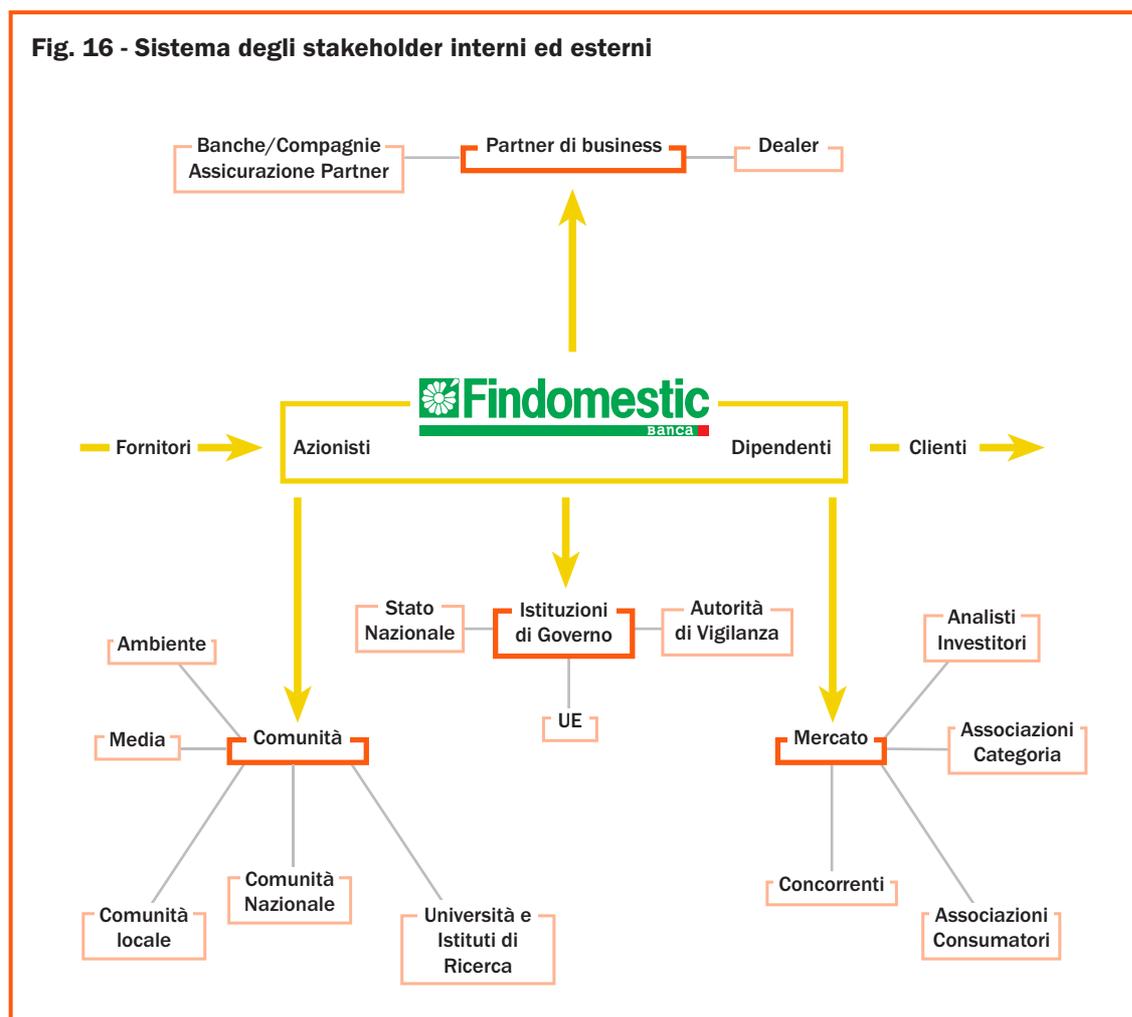
1. Findomestic e i suoi stakeholder
2. I dipendenti
3. Gli azionisti
4. I finanziatori
5. I partner commerciali

La relazione sociale



6. I clienti
7. I fornitori
8. Lo Stato e la pubblica amministrazione
9. La comunità nazionale
10. La comunità locale

1. Findomestic e i suoi stakeholder



1.1. Il sistema di relazione sociale

Il “Libro Verde” pubblicato dall’Unione Europea nel 2001, definisce la Corporate Social Responsibility come “la decisione volontaria di contribuire al progresso della società e alla tutela dell’ambiente, integrando preoccupazioni e sensibilità nelle operazioni aziendali e nelle interazioni con gli stakeholder”. Il concetto di stakeholder indica tutti coloro che hanno un interesse nell’attività dell’azienda (‘stake’ significa ‘posta, scommessa’) e senza il cui appoggio un’organizzazione non è in grado di sopravvivere, includendo anche gruppi non legati da un rapporto puramente mercantile con l’impresa. La redazione del Bilancio di Sostenibilità ha pertanto richiesto una ricognizione preliminare per definire la mappa degli stakeholder di Findomestic e della loro influenza sulla sua esistenza e sul suo sviluppo. Il sistema che si delinea è quello di impresa come sistema aperto che interagisce con

una molteplicità di individui e gruppi che, da un lato, possono influire sul conseguimento dei fini aziendali e, dall’altro, dipendono dall’impresa per la realizzazione dei loro obiettivi personali e collettivi.

Lo schema punta a semplificare un sistema di relazioni complesso nel quale sovente ciascun attore ricopre ruoli diversi e può essere inquadrato in ambiti differenti. Gli azionisti di Findomestic, per esempio, sono sia i destinatari della redditività dell’impresa e i titolari delle risorse patrimoniali che coloro che le forniscono, in parte, le risorse finanziarie necessarie alla sua attività. I dealer (commercianti e centri vendita convenzionati), lo stakeholder che maggiormente caratterizza la specificità di Findomestic rispetto ad altri tipi di impresa, sono sia partner di business che esponenti fondamentali del mercato verso il quale l’azienda indirizza i propri sforzi operativi e organizzativi e necessitano quindi di un tipo di gestione per certi versi simila-

re a quella riservata allo stakeholder clienti. A questi ultimi è riservato un posto di assoluta centralità rispetto alle strategie e alle politiche di sviluppo aziendali, ma devono, nello stesso tempo essere oggetto di attenzione e tutela nei loro diritti fondamentali di privacy, data la delicatezza dei rapporti che si instaurano in seguito alla concessione di finanziamenti.

Le Autorità di Vigilanza, le associazioni di categoria e dei consumatori sono, nello stesso tempo, attori che partecipano alla definizione delle regole di queste relazioni ed esponenti della società nell'accezione più ampia del termine e pongono all'impresa aspettative in termini di creazione di ricchezza che, nel caso di Findomestic, per il settore in cui opera, si traduce in un sostegno ai consumi dell'economia nazionale.

Lo Stato, se da una parte partecipa alla ripartizione del valore aggiunto d'impresa, sotto forma di tasse e tributi, dall'altra è in grado di creare il contesto normativo e di politica economica che può favorire o frenare l'attività dell'impresa, la quale, da parte sua, deve essere in grado di documentare l'entità della natura del proprio contributo allo sviluppo e al benessere della comunità, al fine di ottenere condizioni favorevoli e piena collaborazione da parte degli organi di governo locale e nazionale.

Con ognuno di questi stakeholder l'impresa, in misura e grado diverso, intrattiene rapporti di collaborazione e a volte conflittuali che danno luogo a scambi di prestazioni e di risorse. Ad esempio, per quanto riguarda i rapporti con i propri collaboratori, Findomestic non eroga soltanto salari e stipendi, ma anche formazione professionale e opportunità di carriera e definisce ruoli professionali che contribuiscono a formare l'identità sociale dei collaboratori e a integrarli sia nell'organizzazione aziendale che nella comunità locale. Per contro vanno valutati i "costi" per i collaboratori in termini per esempio di eventuale stress, livelli di soddisfazione soggettiva e di benessere.

In sintesi, per Findomestic, agire in maniera socialmente responsabile nei confronti dell'insieme dei suoi stakeholder, significa non solo soddisfare in modo puntuale e con il massimo impegno gli obblighi giuridici derivanti dalle norme che regolano la sua attività, ma tenere conto dei bisogni e

delle attese della collettività nel suo complesso per creare consenso e legittimazione sociale che favoriscano il raggiungimento e il mantenimento di vantaggi reddituali e competitivi.

Vista la complessità dello schema degli stakeholder di riferimento, la sezione che segue intende analizzare i rapporti con alcune delle principali categorie individuate alla luce di quanto fin qui detto, tenendo conto sia dello scambio di ricchezza che dello stato della relazione in termini qualitativi, fotografando la situazione allo stato dei fatti e delineando gli obiettivi futuri.

1.2. Strategie, politiche e azioni verso gli stakeholder

La missione e la visione aziendale, combinate con il modello di business di Findomestic Banca, ispirano una strategia di relazioni con gli stakeholder di tipo proattivo, partecipativo e cooperativo.

L'azienda, cioè, si propone di agire non solo con un atteggiamento di generica attenzione e responsabilità, ma con politiche e azioni ben precise e focalizzate, tali da orientare i propri comportamenti organizzativi quotidiani, con procedure ben definite, investimenti mirati e un efficace sistema di controllo.

Lo schema seguente evidenzia per ciascuno stakeholder, la strategia adottata, le politiche e le azioni attivate.

Stakeholder	Strategie	Politiche e azioni
Clienti	Valorizzare la centralità del cliente sia da un punto di vista della relazione che della redditività.	<ul style="list-style-type: none"> • CRM (Customer Relationship Management) - Progetto valore cliente • Progetto ERMES – modello di gestione dei contatti telefonici • Applicativo Ge.Co per la gestione dei reclami
	Potenziare l'offerta alla clientela.	<ul style="list-style-type: none"> • Commercializzazione nuove carte e ampliamento gamma prodotti auto • Sviluppo vendita prodotti complementari • Sviluppo settore prestiti personali
Azionisti	Mantenere la redditività in un contesto competitivo più difficile.	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto Pitagora di monitoraggio dei costi • Progetto Valore Cliente • Incremento vendita prodotti complementari e servizi • Gestione del recupero su base comportamentale anziché per ritardi
Partner commerciali	Valorizzare nell'ambito di una gestione personalizzata il rapporto con i dealer	<ul style="list-style-type: none"> • Avvio progetto DRM (Dealer relationship management)
Dipendenti	Sostenere e rafforzare, dalla propria posizione di leader del mercato, una cultura d'impresa distintiva e un clima di lavoro positivo. Favorire la crescita umana e professionale dei collaboratori. Favorire la partecipazione e la consapevolezza delle strategie di sviluppo.	<ul style="list-style-type: none"> • Applicazione del nuovo modello di leadership • Attivazione dei percorsi di carriera • Nuovo portale intranet per la comunicazione interna
Comunità locale	Mantenere e rafforzare il proprio ruolo sociale rafforzando il business in modo etico e responsabile e sostenendo iniziative a favore della comunità e del territorio di riferimento.	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione di un Community Programme
Stato, Istituzioni Comunità Nazionale	Collaborare con le istituzioni, la società civile, i centri studio per migliorare l'immagine del credito al consumo e nella ricerca di soluzioni normative e operative volte alla tutela di tutte le parti coinvolte.	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione e partecipazione a convegni, tavoli di discussione, gruppi di lavoro • Investimenti in strumenti di diffusione della cultura economica e del credito al consumo
Ambiente	Ottimizzazione dell'utilizzo di energia.	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo dell'attività web che consente risparmio di risorse • Adesione al Consorzio Abi Energia
Fornitori	Razionalizzazione dei processi di approvvigionamento.	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto Pitagora di controllo dei costi e ciclo passivo
Tutti gli stakeholder	Agire con trasparenza e dare opportuna visibilità alle proprie azioni sulla base dei valori condivisi.	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto di Bilancio di Sostenibilità e di stakeholder dialogue

2. I dipendenti

Una delle principali componenti del successo di Findomestic Banca è la forte cultura d'impresa che contraddistingue il rapporto con i dipendenti e le relazioni interpersonali all'interno dell'azienda.

Selezionare persone capaci di accettare una sfida e di collaborare attivamente perché questa si realizzi è stata, sin dall'inizio, la strategia che ha orientato la selezione del personale.

La gestione delle risorse umane ha sempre puntato a far coesistere la valorizzazione della creatività e dell'iniziativa del singolo con lo sviluppo di un forte spirito di gruppo, integrando qualità individuali e diversificate all'interno di un sistema basato su regole, valori e obiettivi ampiamente condivisi.

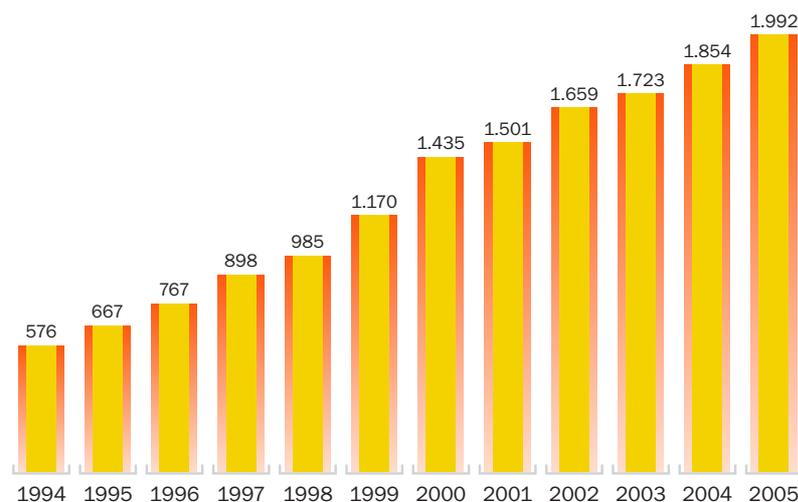
La competitività delle risorse umane viene mantenuta a livelli elevati attraverso politiche volte a farne crescere le competenze e la professionalità, creando il necessario coinvolgimento mediante efficaci strumenti di comunicazione interna.

2.1. Profilo generale e composizione dell'organico

Le tabelle e i grafici che seguono descrivono la dinamica delle risorse umane in Findomestic Banca, e le loro principali caratteristiche.

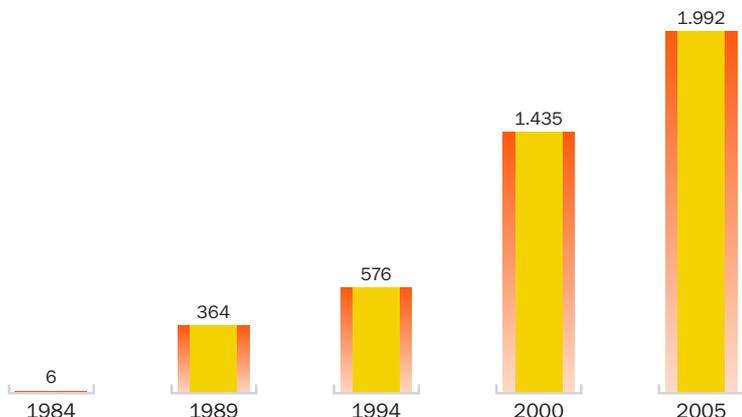
Il numero medio² dei dipendenti nel corso del 2005 è di 1.992 unità in aumento del 7,5% rispetto alle 1.854 unità dell'anno precedente, mostrando un trend in crescita

Fig. 17 - Andamento del numero dei dipendenti nell'ultimo decennio



² Il dato è calcolato come media aritmetica dei dipendenti in servizio alla fine del periodo considerato e di quello precedente considerando a metà i dipendenti part-time. I grafici e le tabelle che seguono e che ne descrivono la composizione e le caratteristiche tengono conto del numero puntuale dei dipendenti al 31/12/2005 pari a 2.149 unità.

Fig. 18 - Andamento del numero dei dipendenti dalla nascita di Findomestic



costante dalla nascita dell'azienda ad oggi, a testimonianza di come essa sia diventata nel tempo un'importante realtà occupazionale per i territori sui quali opera.

L'84% dei dipendenti è inquadrato in una categoria da impiegato, il 14,3% come quadro e l'1% come dirigente, con una ripartizione percentuale che, come appare dalla

tabella 11, si dimostra stabile nel tempo. Nel 2004 si è registrato un aumento significativo nel numero dei dirigenti che è passato da 14 a 20. I 6 nuovi dirigenti provenivano tutti da percorsi di carriera interna.

Il numero puntuale dei dipendenti in forza al 31 dicembre 2005 è pari a 2.149 unità,

Tab. 11 - Categoria di inquadramento

	2005		2004		2003	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Commessi	13	0,7	12	0,6	13	0,9
Impiegati	1.675	84,0	1.556	83,9	1.448	84,8
Quadri	285	14,3	266	14,3	248	13,6
Dirigenti	19	1,0	20	1,1	14	0,7
Totale	1.992	100	1.854	100	1.723	100

Fig. 19 - Ripartizione percentuale dei dipendenti per categoria di inquadramento

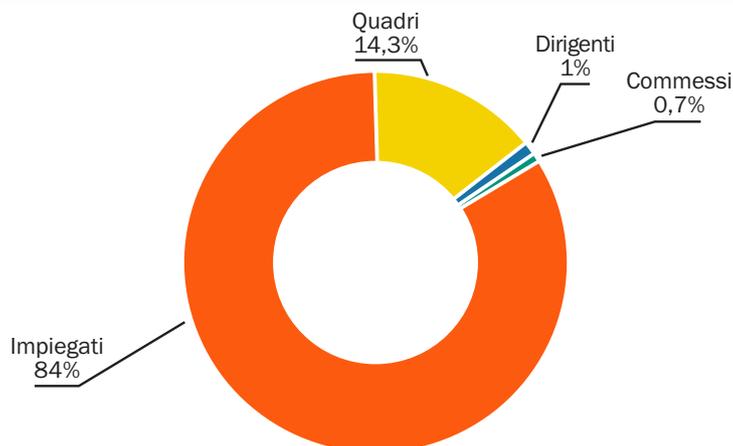


Fig. 20 - Ripartizione percentuale delle tipologie di contratto

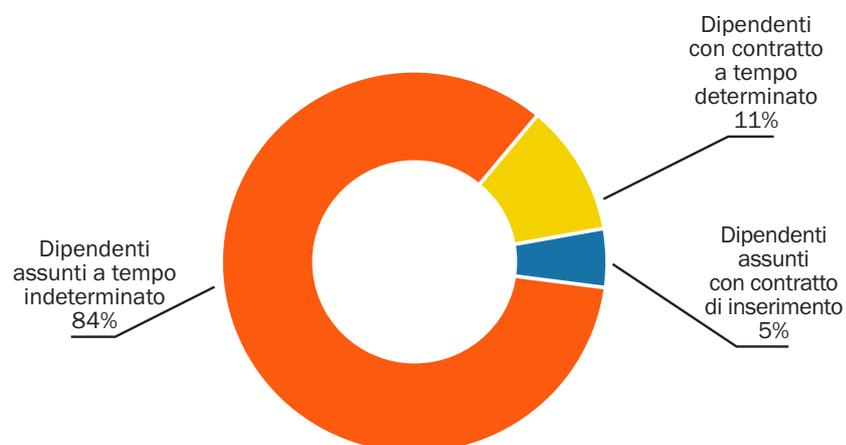
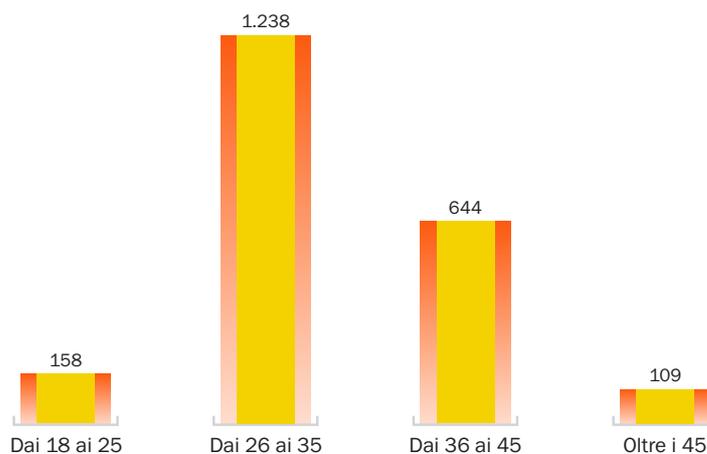


Fig. 21 - Fasce di età del personale dipendente



Tab. 12 - Fasce di età del personale dipendente (dato puntuale al 31/12)

Età	2005	
	Numero	%
Dai 18 ai 25 anni	158	7,35
Dai 25 ai 35 anni	1.238	57,61
Dai 35 ai 45 anni	644	29,97
Oltre i 45 anni	109	5,07
Totale	2.149	100

334 dei quali assunti con contratto a tempo determinato (dei quali 107 contratti di inserimento) e 1.815 a tempo indeterminato.

In conseguenza delle politiche di assunzione di Findomestic Banca, che si indirizzano verso soggetti giovani e dinamici da avviare a percorsi di formazione e carriera interna, il 65% del personale dipendente ha un'età compresa fra i 18 e i 35 anni di età (il dato medio ABI rilevato nel 2004 per la stessa fascia di età è del 27%), dato che contribuisce a determinare **un'età media**, rilevabile dalla tabella che segue, altrettanto bassa.

Il 75% del personale dipendente ha meno

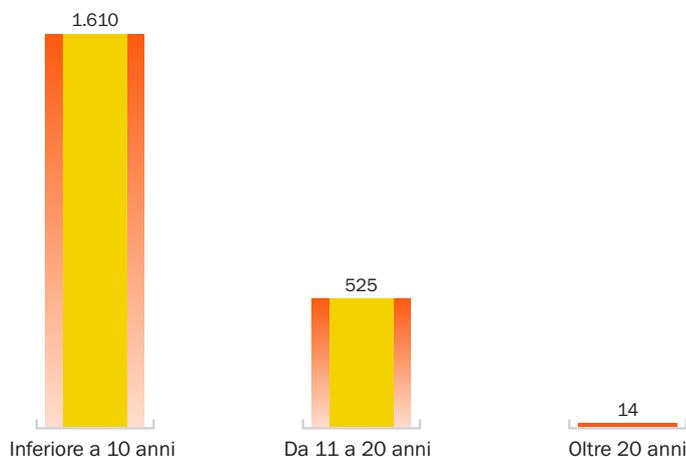
di 10 anni di anzianità aziendale.

I 14 dipendenti che hanno un'anzianità di servizio di oltre 20 anni, sono coloro che hanno visto la nascita di Findomestic, avvenuta nel 1984, e ne hanno accompagnato la crescita e lo sviluppo fino ad oggi. Tra questi, dei tre che furono assunti come "funzionari" (gli odierni Quadri Direttivi di 4° livello), uno è attualmente dirigente; mentre tra i restanti 11, che furono assunti come impiegati (odierna 3° area professionale), due sono attualmente dirigenti e nove sono Quadri Direttivi di 4° livello.

Tab. 13 - Età media dei dipendenti per categoria

	Dirigenti	Quadri	Impiegati
2005	49,1	41,5	32,4

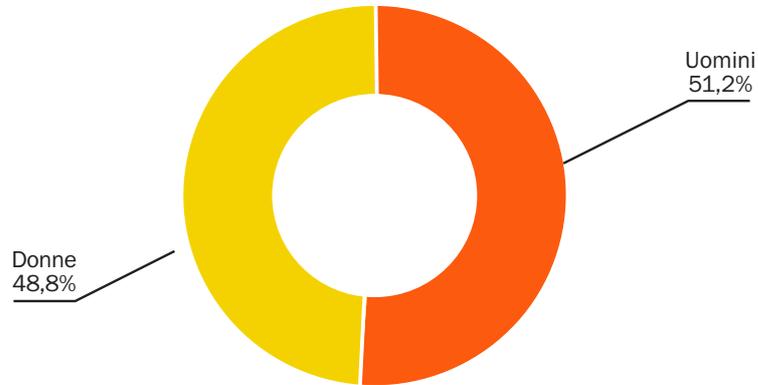
Fig. 22 - Anzianità aziendale



Tab. 14 - Anzianità aziendale

Età	2005	
	Numero	%
Inferiore a 10 anni	1.610	74,9
Da 10 a 20 anni	525	24,4
20 anni	14	0,7
Totale	2.149	100,0

Fig. 23 - Ripartizione percentuale per sesso



La **ripartizione per sesso** dell'organico vede una situazione di equilibrio fra la componente femminile e quella maschile con la presenza di 1.049 donne pari al 48,8% del totale dei dipendenti e di 1.100 uomini pari al 51,2%. Si tratta di un'incidenza assai superiore alla media del settore del

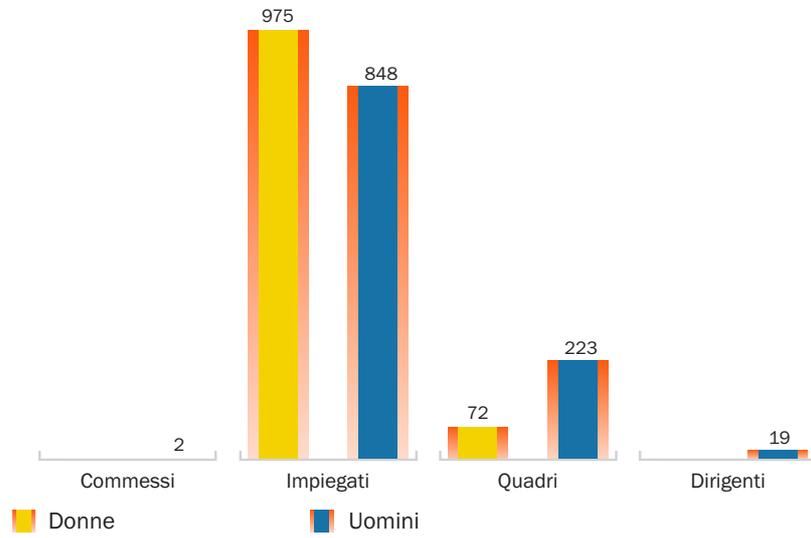
credito che nel 2004 registrava una percentuale di dipendenti di sesso femminile del 38,6% (Rapporto ABI 2004 sul mercato del lavoro nell'industria finanziaria).

Le donne che fanno parte del personale direttivo sono 72 (tutte quadri) e il loro numero è aumentato nel 2005 dello 0,4%.

Tab. 15 - Ripartizione per sesso e inquadramento

	2005	2004	2003
Donne			
Dirigenti	0	0	0
Quadri	72	58	59
Impiegati	975	919	878
Commessi	2	2	2
Totale	1.049	989	878
Uomini			
Dirigenti	19	20	40
Quadri	223	208	194
Impiegati	848	769	706
Commessi	10	11	14
Totale	1.100	1.008	928
Totale generale	2.149	1.997	1.867

Fig. 24 - Ripartizione per sesso e inquadramento (2005)



L'analisi della **provenienza territoriale** mostra come il personale di Findomestic Banca rappresenti tutte le regioni d'Italia ad eccezione della Valle d'Aosta. La Toscana, dove si trovano la sede e la direzione generale e da dove proviene il 45% dei dipendenti, rappresenta tuttavia il territorio che gode in modo più significativo del con-

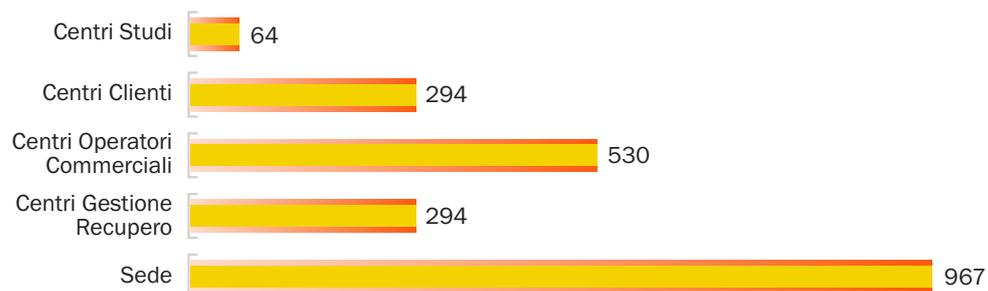
tributo di Findomestic Banca all'occupazione locale. Seguono Sicilia (8,9%), Campania (8,7%), Lazio (8,3%) e le altre regioni.

Dal confronto fra la residenza e il luogo di lavoro dei collaboratori si evidenzia come la disponibilità alla mobilità sia uno dei requisiti richiesti per l'assunzione in azienda.

Tab. 16 - Provenienza territoriale dei dipendenti e sede di lavoro

	Sede di residenza	Sede di lavoro
Estero	5	0
Veneto	68	80
Umbria	20	13
Trentino A. A.	1	0
Toscana	964	1.016
Sicilia	192	187
Sardegna	52	45
Puglia	104	65
Piemonte	81	76
Molise	2	0
Marche	12	15
Lombardia	103	156
Liguria	13	11
Lazio	179	172
Friuli	10	12
Emilia Romagna	49	69
Campania	189	159
Calabria	81	56
Basilicata	1	0
Abruzzo	23	17
Totale	2.149	2.149
	% sul totale	
Nord	15,0	18,8
Centro	54,7	56,6
Sud e Isole	33,0	24,6
Estero	0,3	0
Totale	100,0	100,0

Fig. 25 - Suddivisione del personale per sedi funzionali



La **ripartizione per titolo di studio** evidenzia un tasso di scolarità particolarmente elevato, frutto di precise politiche di selezione del personale ma derivante anche dalla giovane età media del personale di Findomestic Banca. Il 98% dei dipendenti è in possesso di diploma di scuola media superiore o di diploma di laurea (il dato medio ABI è pari

all'87,9%). I diplomi di laurea in ambito economico, giuridico e socio/politico coprono l'81% delle tipologie presenti. Il restante 19% è ripartito su numerosi percorsi di studio che testimoniano la varietà dei patrimoni di conoscenze ed esperienze dei singoli dipendenti, su cui si innestano i percorsi di formazione previsti dall'azienda.

Fig. 26 - Titolo di studio



Tab. 17 - Tipologia di laurea (ambiti)

	Numero
Economico/Statistico	456
Giuridico	157
Socio/Politico	161
Letterario/Linguistico	50
Scientifico/Tecnologico	91
Psicologico/Pedagogico	15
Altri	28
Totale	958

2.2. Selezione e assunzioni

Il personale dipendente di Findomestic viene selezionato sulla base di alcune caratteristiche personali che sono ritenute importanti per il successo del suo inserimento in azienda. Si selezionano prevalentemente persone di cultura medio-alta, che presentano una forte tensione all'obiettivo e un forte orientamento al cliente, una predisposizione alla relazione ben sviluppata e, contemporaneamente, un forte senso di autonomia e creatività individuale.

Poiché si ritiene fondamentale la profonda integrazione con il gruppo per la riuscita professionale del singolo, i comportamenti e i valori del candidato devono dimostrarsi capaci di integrarsi con la cultura presente in azienda.

Considerando che Findomestic favorisce da sempre la crescita professionale del proprio personale, la politica di selezione è volta, per quanto possibile, ad anticipare esigenze future, per cui si assumono giovani con profili di conoscenze e di competenze diversificate su cui investire in formazione e da orientare nei possibili sentieri di crescita interna. Inoltre, nel corso del 2005, Findomestic ha attivato la selezione di profili già professionalizzati in ambiti specifici quali analisi statistiche, programmazione e sistemi informatici. Per gli inserimenti nei centri periferici, la disponibilità alla mobilità geografica costituisce, in fase di selezione, un importante fattore preferenziale. Infatti, come dimostrato dal grafico precedente riguardante la suddivisione territoriale del personale dipendente, le regioni del Sud che forniscono il 33% delle risorse umane, sono in grado di occuparne solo il 25%. Le assunzioni in quest'area sono pertanto parzialmente subordinate alla disponibilità a trasferirsi verso le sedi del Nord o del Centro.

L'azienda offre anche la possibilità ad alcuni giovani di accrescere il proprio bagaglio di competenze attraverso l'organizzazione di stage formativi. Nel corso dell'anno, sono stati 17 i giovani, di cui 13 laureati, che hanno effettuato uno stage in Findomestic, con prevalenza presso la Direzione Marketing e Innovazione (9 inserimenti), seguono la Direzione Centrale Risorse Umane e Organizzazione, la Direzione Risk Management, la Direzione Vendite (2 inserimenti), la Direzione Grandi

Accordi e il Controllo Generale (1).

Nel corso del 2005 sono pervenuti circa 24.000 curricula di cui 16.000 inviati spontaneamente e 8.000 attraverso annunci sulla stampa e su un sito internet di rinomanza mondiale nel campo della ricerca di personale on line.

Sono state organizzate 243 giornate di selezione su tutto il territorio nazionale, convocate 6.300 persone, di cui 4.903 hanno confermato la presenza e 3.810 si sono presentate alla prova di selezione.

2.3. Formazione e valorizzazione

Il sistema di formazione ha l'obiettivo generale di mantenere alto il livello di competitività del patrimonio di conoscenze e capacità dell'azienda, cercando di coniugare le esigenze di sviluppo delle professionalità derivanti dall'organizzazione con le aspettative delle persone.

In un mercato in continua evoluzione, la base delle conoscenze e delle competenze individuali deve rispondere a esigenze di flessibilità e dinamicità del ruolo, pertanto la formazione punta non solo ad incrementare le conoscenze tecnico-specialistiche, ma tende ad incidere sugli atteggiamenti e i comportamenti concreti e osservabili (modalità con le quali vengono perseguiti gli obiettivi, correttezza nelle relazioni con i colleghi, attenzione al cliente e alla qualità del servizio).

Attraverso gli interventi di sviluppo e formazione professionale Findomestic Banca intende assicurare la disponibilità di risorse qualitativamente idonee al presidio delle diverse funzioni aziendali in un'ottica di allineamento costante fra disponibilità e fabbisogni.

Il piano di formazione introdotto nel 2002 prevede diverse tipologie di corsi che corrispondono a diversi livelli di competenza.

- I corsi istituzionali sono indirizzati a tutti i dipendenti assunti e hanno il compito di fornire un quadro completo dell'organizzazione e dell'operatività dell'azienda. Hanno inoltre lo scopo di diffondere fra il personale dipendente la cultura orientata al soddisfacimento delle esigenze del cliente e la conoscenza e l'uso delle più adeguate tecniche di relazione con lo stesso.
- Corsi tecnici/professionali riguardano principalmente gli addetti al settore

commerciale e al recupero crediti e hanno lo scopo di sviluppare le tecniche del colloquio commerciale e della gestione del rapporto con il cliente, rafforzando le conoscenze sulle regole deontologiche e sulla filosofia che caratterizzano l'attività di Findomestic Banca.

- Corsi manageriali sono rivolti ai responsabili delle unità organizzative che gestiscono risorse umane e sono centrati sul tema della leadership, della gestione del gruppo e della

collaborazione.

Hanno l'obiettivo di fornire gli strumenti di base per la corretta gestione dei collaboratori, del loro sviluppo professionale e della loro motivazione. L'obiettivo di alcuni corsi è inoltre quello di alimentare nei partecipanti progetti autonomi di sviluppo della leadership e di contribuire al consolidamento di un profilo di leadership maggiormente omogeneo attraverso il lavoro in gruppi.

- Sono inoltre previsti corsi di lingua inglese e francese e di informatica.

Tab. 18 - Ore di formazione nel corso del 2005

	Numero partecipanti			Ore formazione totali		
	2005	2004	2003	2005	2004	2003
Impiegati	1.576	1.212	1.375	39.971	37.046	44.543
Quadri	290	265	252	21.131	20.947	28.839
Dirigenti	19	15	13	1.513	2.235	1.563
Totali	1.885	1.492	1.640	62.615	60.228	74.944

54

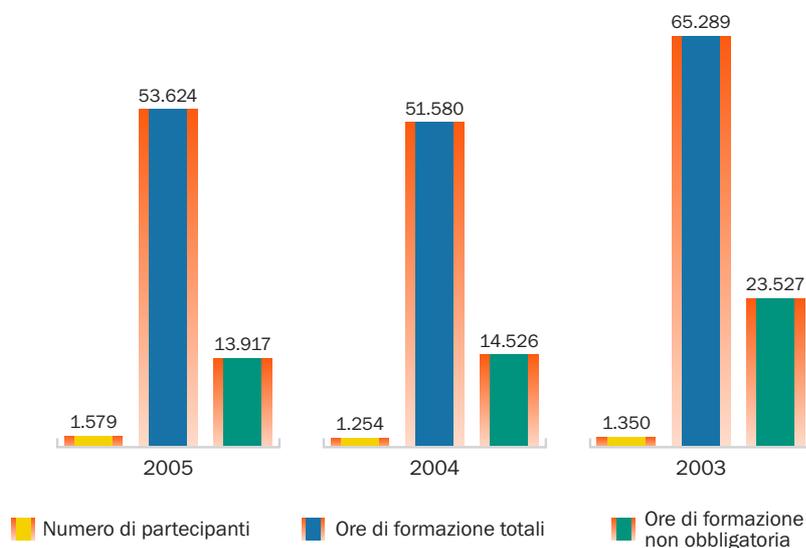
Tab. 19 - Formazione erogata per tipologia di contratto nel 2005

	Numero partecipanti	Ore formazione totali
Contratti formazione lavoro	22	334
Contratti d'inserimento	156	5.817
Contratti a tempo determinato	128	2.839
Contratti a tempo indeterminato	1.579	53.624
Totali	1.885	62.615

Tab. 20 - Ore di formazione su partecipanti con contratto a tempo indeterminato

	Numero partecipanti			Ore formazione totali			Ore formazione al netto formazione obbligatoria		
	2005	2004	2003	2005	2004	2003	2005	2004	2003
Impiegati	1.271	975	1.085	31.013	28.410	34.888	3.891	4.273	5.995
Quadri	289	264	252	21.098	20.935	28.839	10.026	10.255	17.532
Dirigenti	19	15	13	1.513	2.235	1.562	-	-	-
Totali	1.579	1.254	1.350	53.624	51.580	65.289	13.917	14.526	23.527

Fig. 27 - Ore di formazione nel triennio su contratti a tempo indeterminato



Tab. 21 - Costi per formazione

	2005	2004	2003
Costi di consulenze esterne per formazione	679.264	510.412	285.812

Nel corso del 2005 hanno partecipato a iniziative di formazione e aggiornamento professionale obbligatorie e non obbligatorie 1.885 risorse rispetto ad una forza media di 1.992 unità e si sono erogate in totale 62.615 ore di formazione con una media pro-capite pari a 33,21 ore.

Nel corso del 2005 è stata introdotta la metodologia e-learning con la quale sono state erogate 1.926 ore di formazione.

Per il personale a tempo indeterminato è prevista formazione obbligatoria pari a: "un pacchetto formativo non inferiore a 24 ore annuali da svolgere durante il normale orario di lavoro"; un ulteriore pacchetto di 26 ore annuali, di cui 8 retribuite, da svolgere in orario di lavoro e le residue 18 non retribuite, da svolgere fuori dal normale orario di lavoro".

Nel 2005 la formazione non obbligatoria è stata pari a 13.917 ore svolte in orario di lavoro e retribuite.

L'azienda ha sostenuto costi per la formazione obbligatoria e non obbligatoria impartita da consulenti esterni per un totale di 679 mila euro, contro i 510 del 2004 e i 285 del 2003.

L'aumento del costo di consulenze esterne per la formazione è dovuto all'ampliamento dell'offerta formativa su temi comportamentali quali lo sviluppo della leadership che ha coinvolto tutti i responsabili delle unità organizzative e per la quale si è ritenuto preferibile il ricorso a docenti esterni. Inoltre, nel corso del 2005, è stata realizzata consulenza per la progettazione di sette corsi e-learning che verranno erogati nel 2006.

A quanto esposto nelle tabelle precedenti, va aggiunta la formazione di "training on the job" effettuata giornalmente sul campo dai Responsabili delle varie funzioni che, anche se non quantificabile in ore, è finalizzata all'accrescimento professionale continuo del personale.

2.4. Retribuzione ed evoluzione delle carriere

I rapporti di lavoro dei dipendenti Findomestic Banca rientrano nel sistema previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Credito che è stato oggetto di rinnovo in data 12 febbraio 2005 e che scadrà, sia per la parte normativa che per

quella economica, a fine 2005. È previsto inoltre un contratto integrativo aziendale che, nel rispetto dell'autonomia dei cicli negoziali, è stato firmato in data 4 aprile 2002 e sarà oggetto di rinnovo per il periodo e le materie demandate, presumibilmente tra il secondo semestre del 2006 e il primo semestre del 2007.

La retribuzione base stabilita dal CCNL è integrata a livello di contrattazione aziendale dal premio di risultato (premio aziendale) e dalla corresponsione di buoni pasto.

Il **costo del lavoro** globale, sostenuto dall'azienda nel 2005, è cresciuto in valori assoluti nella misura del 14%. Tuttavia il costo globale rapportato al numero medio dei dipendenti presenti in azienda nel corso dell'anno segna un aumento limitato al 5,7%.

La crescita continua del numero delle persone impiegate in azienda e la ridefinizione dei ruoli interni e delle competenze manageriali necessarie a gestire la nuova complessità, soprattutto da parte dei responsabili di funzione, hanno reso necessario l'in-

dividuazione di meccanismi che consentano di riconoscere e valorizzare il contributo di ciascun collaboratore ai risultati aziendali, consolidarlo attraverso la garanzia di un adeguato e continuo sviluppo delle risorse e condividerlo attraverso una gestione equa e meritocratica delle persone.

Su questi presupposti è nato il processo di Gestione delle Prestazioni (GeP) attraverso il quale l'organizzazione monitora e valuta, nell'arco temporale di un anno, il conseguimento dei risultati ed i comportamenti organizzativi per ogni ruolo aziendale. Il modello prevede, come momento finale annuale, la compilazione di una scheda valutativa personale e la formulazione di un giudizio complessivo, frutto di una decisiva interazione fra il Responsabile della funzione e il collaboratore: la valutazione è intesa come un processo che integra al suo interno l'evidenziazione delle aree di miglioramento e dei punti di forza del collaboratore e i percorsi formativi necessari. Tale proces-

Tab. 22 - Andamento del costo del lavoro

	2005	2004	2003
Salari e stipendi	74.649	66.294	63.005
Oneri sociali	21.442	18.500	17.527
Trattamento di fine rapporto	5.419	4.644	4.499
Trattamento di quiescenza	1.878	1.629	1.561
Altri costi*	6.249	5.115	7.705
Totale costo del lavoro	109.637	96.182	94.297
Numero medio dei dipendenti (unità)**	2.108	1.951	1.804
Costo unitario medio (migliaia di euro)	52.099	49.298	52.271
Variazione percentuale rispetto all'esercizio precedente	+5,7%	-5,7%	

* Il dato comprende i costi per lavoro temporaneo e gli accantonamenti per ferie e monte ore maturate e non ancora godute.

** Il dato è calcolato come media aritmetica dei dipendenti in servizio alla fine del periodo considerato e di quello precedente considerando i dipendenti part-time in forza riproporzionata.

Tab. 23 - Evoluzione delle carriere: passaggi a categorie superiori

	2005		2004		2003	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Numero di avanzamenti di livello	144	109	168	147	104	80
Numero di passaggi di categoria	13	4	28	10	19	4
Numero di dirigenti promossi e provenienti da percorsi di carriera interni			6			

so, quindi, supera la valutazione fine a se stessa in un'ottica di miglioramento continuo, per il quale è essenziale il fattivo coinvolgimento delle risorse interessate. Contemporaneamente emerge, da parte dei dipendenti, l'esigenza di conoscere il proprio percorso evolutivo all'interno dell'azienda.

Pertanto Findomestic Banca è impegnata in un progetto teso a formalizzare un piano dei possibili percorsi di carriera e di come essi si integrino fra di loro, al fine di favorire una migliore comprensione degli scenari evolutivi per famiglia professionale.

2.5. Turn over e qualità del lavoro

Nel corso del 2005 si sono effettuati 549 nuovi inserimenti a fronte di 397 cessa-

no sia i nuovi contratti di formazione lavoro che di lavoro interinale.

Nel 2005, 117 contratti a tempo determinato sono stati trasformati in assunzioni a tempo indeterminato. A fine anno la percentuale di dipendenti assunti con tipologia di contratto a tempo indeterminato era pari all'84,5% (96,5 la media ABI 2004).

Nel corso del 2005 il personale di Findomestic Banca ha totalizzato 45.830 giorni di assenza (al netto delle assenze per ferie, permesso banca ore e dei recuperi compensativi).

Le assenze medie rilevate per addetto nel 2005 sono state di 21,7 giorni lavorativi (19, media ABI 2004) dei quali 9,2 per malattia (8,6 media ABI 2004).

Oltre il 45% delle assenze totali sono

Tab. 24 - Assunzioni

Tipologia di contratto	2005		2004		2003	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Assunzioni a tempo determinato	408	63,15	343	65,5	233	47,5
Assunzioni a tempo indeterminato	27	4,18	29	5,5	22	4,5
Contratti di lavoro interinale	97	15,02	55	10,5	110	22,5
Contratti di formazione lavoro/inserimento*	114	17,65	97	18,5	126	25,5
Totale con contratti di lavoro Interinale	646	100,0	524	100,0	491	100
Totale senza contratti di lavoro Interinale	549		469		381	

* I primi contratti di inserimento sono stati stipulati nel 2004, per un totale di 69 assunzioni.

Tab. 25 - Cessazioni

Causale	2005		2004		2003	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Dimissioni volontarie	71	18,84	73	21,5	71	30,8
Scadenza termini	314	77,54	257	75,9	151	65,7
Licenziamento	1	0,24	1	0,3	1	0,4
Non superamento periodo prova	10	3,14	7	2,0	7	3,1
Decesso	1	0,24	1	0,3	-	
Totale dimissioni	397	100,00	339	100,00	230	100,00

zioni. Le assunzioni a tempo determinato rappresentano il 63,2% del totale ed evidenziano un andamento in crescita rispetto agli anni precedenti sia in valore assoluto che percentuale.

Aumenta anche la quota di assunzioni a tempo indeterminato mentre diminuisco-

dovute a permessi per congedi di maternità, per studio e per motivi privati che sono probabilmente riconducibili all'età media dei dipendenti di Findomestic Banca, particolarmente bassa e caratterizzata, più di altre, da impegni di tipo familiare.

Tab. 26 - Assenze dal servizio

Cause	N. giorni	Percentuale di incidenza	Giorni lavorativi per addetto	Media ABI relativa al 2004
Malattia	19.503	42,5%	9,2	8,6
Maternità (obbligatoria, facoltativa, allattamento)	18.775	41,0%	8,9	5,4
Permessi sindacali	843	1,8%	0,4	0,7
Permessi retribuiti (visite mediche, ecc.)	3.577	7,8%	1,7	1,0
Permessi non retribuiti/aspettativa	1.309	2,9%	0,6	0,6
Altre assenze (congedi matrimoniali, per studio, ecc.)	1.671	3,7%	0,8	1,9
Sciopero	152	0,3%	0,1	1,4
Totale	45.830	100,0%		
Numero medio dipendenti in forza nel 2005*	2.108			
Giorni lavorativi totali nel 2005	252			
Giorni di assenza pro-capite su giorni lavorabili	8,62%			
Media annua giorni assenza pro-capite	21,7			19,6

*Il dato è calcolato come media aritmetica dei dipendenti in servizio alla fine del periodo considerato e di quello precedente considerando i dipendenti part-time in forza riproporzionata.

58

Tab. 27 - Andamento assenze nel triennio

	2005	2004	2003
Numero giorni	45.830	45.731	36.964
Numero medio dipendenti in forza nell'anno	2.108	1.951	1.804
Media gg pro capite	21,7	23,4	20,5

In particolare i permessi per maternità sono pari a 8,9 giorni lavorativi per addetto contro i 5,4 di media ABI.

L'andamento della media di giorni di assenza pro-capite nel triennio mostra una riduzione nell'ultimo anno a 21,7 rispetto a 23,4 registrato nel 2004.

2.5.1. Lavoro straordinario

Il CCNL ha introdotto l'istituto della "banca ore" per il quale le prime 50 ore di prestazioni aggiuntive non costituiscono lavoro straordinario, ma danno origine al recupero secondo un meccanismo concordato fra azienda e dipendente. Le successive 50 ore possono essere, a scelta del dipendente, recuperate oppure compensate come lavoro straordinario. Le prestazioni aggiuntive che eccedono le 100 ore danno invece diritto al compenso per lavoro straordinario in applicazione delle vigenti disposizioni contrattuali.

Nel corso del 2005 le prestazioni aggiuntive retribuite sono state pari a 91.094 ore

pari ad una media di 1.751 ore settimanali e a 43,2 ore in media pro-capite nel corso dell'anno.

2.5.2. Il clima aziendale

Nel corso del 2002 è stato dato avvio ad un progetto di valutazione del clima e della cultura aziendale in collaborazione con la cattedra di Psicologia dell'Organizzazione dell'Università di Roma. Lo studio aveva come obiettivo quello di indagare sul legame esistente fra alcune variabili organizzative e sul loro peso nel determinare il successo dell'organizzazione stessa. La ricerca, avviata con la somministrazione di un questionario a risposta anonima, ha coinvolto 1.741 dipendenti di Findomestic, appartenenti sia alla sede che ai centri esterni. Sono stati raccolti 1.193 questionari. Di questi, 1.176 sono stati restituiti compilati e 17 in bianco. La partecipazione alla ricerca è risultata pari al 67,5% del totale dei dipendenti.

Le variabili organizzative indagate sono state:

Schema delle variabili organizzative indagate

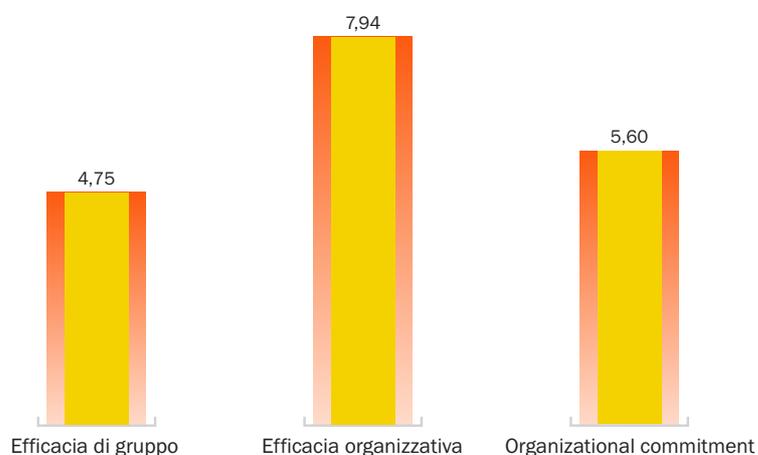
Efficacia di Gruppo	Efficacia organizzativa	Organizational commitment
Fa riferimento alle convinzioni condivise dai membri del gruppo di lavoro circa la loro capacità congiunta di organizzare ed eseguire le azioni necessarie per raggiungere risultati di successo e superare le difficoltà incontrate	Fa riferimento alle convinzioni condivise dai dipendenti che l'organizzazione di Findomestic sia in grado di: <ul style="list-style-type: none"> - superare con successo le prove e le sfide associate al raggiungimento degli obiettivi organizzativi - promuovere al suo esterno un'immagine vincente - incoraggiare lo sviluppo delle persone 	Fa riferimento al coinvolgimento e all'attaccamento dei dipendenti a Findomestic e agli obiettivi che l'azienda intende realizzare

59

Corrispondenza fra le variabili organizzative indagate e i valori Findomestic

Valori progetto Eos	Variabili organizzative collegabili
Senso della Sfida	Efficacia collettiva
Coinvolgimento attivo	Organizational Commitment
Proattività	Business (conoscenza e cura del cliente, orientamento al cambiamento e all'innovazione; continuo miglioramento dei servizi)
Etica professionale	Relazioni interpersonali, adempimento, autocontrollo

Fig. 28 - Sintesi dei risultati



Complessivamente i risultati presentano valori molto alti sia nella dimensione di organizational commitment (impegno profuso dalle persone nelle attività e negli obiettivi dell'organizzazione cui appartengono) che in quella di efficacia collettiva (convinzioni condivise che il gruppo/l'organizzazione di cui si fa parte sia in grado di raggiungere con successo gli obiettivi comuni). Questo significa che i dipendenti Findomestic Banca si sentono fortemente legati alla propria organizzazione e sono, al tempo stesso, convinti che il gruppo di cui fanno parte, e più in generale l'azienda nel suo complesso, sia in grado di superare le sfide lavorative che sono richieste per riuscire con successo.

Le aree di miglioramento emerse dai risultati del questionario sono circoscritte ad alcuni aspetti di percezione del clima interno che sono oggetto di indagini.

Riassumendo, Findomestic Banca risulta essere percepita dai propri dipendenti come un'organizzazione:

- estremamente efficace e con un alto grado di consenso interno;
- investita da continue e dinamiche trasformazioni che richiedono continui adeguamenti sia della gestione che dello stile di leadership;
- nella quale si conferma una solidità che l'accomuna al passato ed un senso di attaccamento vissuto come elemento di sostegno per gli sviluppi futuri.

Nel complesso emerge un quadro generale di forte attaccamento delle persone all'azienda: queste infatti ne accettano i valori e gli obiettivi e investono le proprie energie per consolidare l'appartenenza all'organizzazione. Emerge inoltre una percezione di Findomestic Banca come azienda proattiva e orientata alla soddisfazione del cliente e questo risulta essere l'aspetto valoriale più importante.

2.5.3. Le relazioni sindacali

La filosofia di Findomestic Banca è improntata al dialogo e al confronto con i dipendenti ed i loro rappresentanti, nel pieno rispetto dei diritti di associazione e di contrattazione collettiva dei lavoratori, circostanza confermata dai dati che seguono in questo paragrafo e nel successivo.

L'attività di relazioni sindacali nel corso del 2005 ha riguardato soprattutto accordi

sindacali aziendali.

La percentuale di dipendenti iscritti al sindacato nel 2005 è pari al 38% (la media di settore è pari a circa il 73%).

Le ore di sciopero nel corso dell'anno sono state in tutto 1.140 (vedi apposita voce espressa in giorni nella tabella 26) con un'incidenza di 0,1 giorni lavorativi per addetto.

Le ore complessive concesse per diritti sindacali (assemblee e permessi per dirigenti sindacali) ammontano a 7.935.

2.5.4. Contenzioso con i dipendenti

Grazie ad uno stile direzionale impostato sulla centralità della persona, l'azienda ha contenuto i casi di contenzioso e litigiosità entro limiti fisiologici e statisticamente trascurabili. Nel corso degli ultimi quattro anni sono stati emessi 9 richiami scritti e 6 provvedimenti di sospensione. Nei tre casi che hanno proceduto a ricorso, il provvedimento è stato confermato. Le azioni sollevate dai dipendenti nei confronti di Findomestic Banca negli ultimi 4 anni sono state 2: una è cessata per il venir meno della materia del contendere e l'altra è pendente.

2.6. Iniziative diverse a favore dei dipendenti

I dipendenti di Findomestic Banca hanno accesso ad una serie di servizi e opportunità a condizioni agevolate che hanno comportato per l'azienda un costo totale nel 2005 di circa 3,5 milioni di euro.

2.6.1. Polizze assicurative aziendali

Findomestic Banca ha stipulato una polizza infortuni professionali ed extraprofessionali, nonché una polizza a copertura delle spese per ricoveri ospedalieri e prestazioni diagnostiche e terapeutiche, con applicazione di franchigie prestabilite. La polizza infortuni attualmente in corso è stipulata con le Assicurazioni Generali, mentre quella a copertura delle spese sanitarie è stipulata con Assitalia.

2.6.2. Fondo pensione integrativo

In azienda opera, a partire dal 1988, un Fondo Pensione Complementare per i dipendenti della Banca e delle società controllate destinato a fornire prestazioni complementari ai trattamenti pensionistici obbligatori. Al 31/12/2005 gli iscritti risultano essere 1.820.

Si tratta di un fondo a capitalizzazione indivi-

duale. I contributi versati al fondo e i rendimenti ottenuti nella gestione finanziaria sono accumulati a favore di ciascun lavoratore e costituiscono la base per la determinazione delle prestazioni pensionistiche complementari, da liquidare al raggiungimento dei requisiti previsti. Il Fondo opera in regime di contribuzione definita, cioè è stabilito a priori l'importo della contribuzione dovuta.

L'adesione al fondo, che è stata automatica per tutti i dipendenti di Findomestic Banca assunti sino al 27 aprile 1993, è attualmente volontaria e avviene mediante presentazione di apposita domanda.

Possono aderire al fondo i dipendenti assunti con contratto di lavoro a tempo indeterminato e quelli a tempo determinato di durata pari ad almeno cinque mesi continuativi.

Il Fondo è alimentato da contributi delle Società aderenti e degli iscritti, da conferimenti di quote di T.F.R. (pari al 3% della retribuzione lorda) e dai redditi derivanti dall'impiego delle attività. Nel corso del 2005 Findomestic ha versato 1,87 milioni di euro quale quota a suo carico e 2,7 milioni di euro quale quota TFR. Ogni singolo iscritto ha inoltre la possibilità di incrementare la propria posizione mediante il versamento di una contribuzione volontaria superiore alla percentuale minima prevista dalle fonti istitutive.

2.6.3. Prestiti e mutui a condizioni agevolate

I dipendenti del Gruppo Findomestic possono godere di finanziamenti a tassi agevolati sia a fronte dell'apertura di una linea di credito per un massimo di 30.500 euro che attraverso l'utilizzo di Carta Aura per un importo massimo di 3.100 euro.

Possono inoltre accedere a mutui erogati dalla Cassa di Risparmio di Firenze per l'acquisto, la costruzione, la ristrutturazione dell'abitazione principale e la sostituzione di mutui ipotecari concessi da altre banche per l'acquisto dell'abitazione principale. In base alla convezione stipulata, i dipendenti del Gruppo Findomestic hanno diritto ad un tasso variabile mensilmente, pari al tasso base della Banca Centrale Europea applicato sulle operazioni di finanziamento principale, in vigore alla fine del mese precedente, senza alcuna maggiorazione. L'importo massimo previsto è di 180.000 euro e la durata da 5 a 30 anni; il mutuo può arrivare a coprire il 100% della spesa sostenuta o da sostenere ed è coperto da polizza assicurativa con Centro Vita gratuita.

Sono previste condizioni agevolate anche per l'acquisto, la costruzione o la ristrutturazione di abitazioni secondarie.

2.6.4. Offerta di azioni di BNP Paribas

Ai dipendenti di Findomestic Banca viene annualmente offerta la possibilità di aderire al Piano di azionariato promosso da BNP Paribas rivolto alla generalità dei dipendenti delle società collegate all'Istituto di credito francese.

I dipendenti in forza alla data del 5 giugno 2003 hanno avuto la possibilità di acquistare azioni BNP Paribas ad un prezzo scontato rispetto alla quotazione di Borsa per un massimo di 1.456 azioni e un limite pari al 25% del proprio reddito lordo annuo. Inoltre, è stata prevista l'assegnazione gratuita, a favore degli acquirenti, di un ulteriore pacchetto sino ad un massimo di 33 azioni. Le azioni acquistate sono vin-

Tab. 28 - Importi erogati e numero delle operazioni stipulate con dipendenti nel 2005

			Numero operazioni
Linea di credito	Importo erogato	4.972.000 euro	547
Carta Aura	Importo apertura	231.600 euro	97

Tab. 29 - Corrispettivo delle agevolazioni a favore dei dipendenti nel 2005

	Importo
Polizze assicurative	1.614.700
Fondo pensione	1.877.000
Azioni BNP	146.231

colate per 5 anni dall'acquisto, salvo alcune eccezioni previste dal Piano. I dipendenti che hanno aderito all'iniziativa sono stati 459. L'iniziativa si è ripetuta nel 2004 e nel 2005 e vi hanno aderito rispettivamente 197 e 276 dipendenti.

2.7. La comunicazione interna

La comunicazione all'interno di Findomestic Banca è in continuo sviluppo e ha l'obiettivo anzitutto di offrire ai collaboratori informazioni che possono essere utili in tutti i momenti della loro vita professionale, ma anche quello di ottenere, attraverso la completa conoscenza dei programmi aziendali e degli eventi che ne caratterizzano lo sviluppo, una condivisione di linguaggio e cultura e il rafforzamento del senso di appartenenza e di identità.

L'Intranet Findomestic

Nasce nell'agosto del 2000 dalla necessità di organizzare in modo razionale la comunicazione interna rendendo le notizie di carattere istituzionale e le informazioni generali facilmente fruibili sia dalla sede che dai centri sparsi su tutto il territorio italiano. La gestione e l'aggiornamento puntuale dei contenuti è affidata alle singole Direzioni per ambito di competenza con lo scopo di diffondere e valorizzare le conoscenze e i saperi di ambiti diversi.

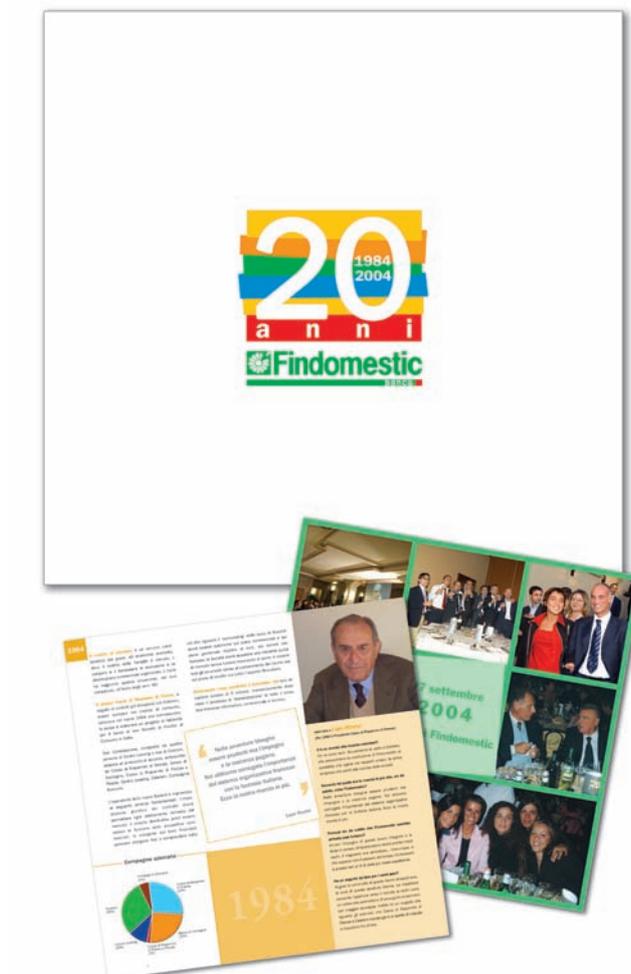
Fattinostri

È un periodico trimestrale di informazione interna che viene redatto dal marzo 1997 e ha lo scopo di diffondere la cultura d'impresa e creare un clima di condivisione sui principali progetti intrapresi.

Fattinostri Flash

Dal mese di luglio 2005 è stata attivata una newsletter - a cadenza quindicinale - denominata Fattinostri Flash che viene inoltrata via mail a tutti i dipendenti. Si tratta di uno strumento di comunicazione trasversale che si pone l'obiettivo di informare tutte le risorse in modo snello e veloce sulle novità e sui risultati aziendali con lo scopo di favorire una conoscenza dell'azienda e del Gruppo a 360 gradi.

Per favorire un clima improntato alla collaborazione e basato su una buona comunicazione, interna, Findomestic Banca orga-



nizza una serie di eventi che vanno dalle gite dei primi anni di vita dell'azienda, alle "convention", alle cene di Natale, alle celebrazioni di particolari momenti quali, ad esempio, il decennale e il ventennale della nascita della Banca. Si tratta di momenti molto importanti per la costruzione del senso di appartenenza e la condivisione di valori e obiettivi aziendali a cui contribuiscono anche le iniziative locali nella varie zone operative quali riunioni, meeting, ecc...

In occasione del ventennale, celebrato il 27 settembre 2004, è stato pubblicato un libro sulla storia dell'azienda che raccoglie le testimonianze di quanti hanno partecipato, sin dalla sua nascita, al suo successo.

2.8. Attività sanitaria e sicurezza sul lavoro

Findomestic Banca è impegnata ad ottimizzare le condizioni di sicurezza sul lavoro e le misure di igiene ambientale operando nel pieno rispetto di tutte le leggi in materia. In ottemperanza al D.Lsg 626/94 è stato nominato un responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione che, in collaborazione con il Medico Competente e con l'ausilio di studi di consulenza esterna ha provveduto alla stesura del documento sulla Valutazione dei Rischi. L'attività del Servizio è volta alla salvaguar-

dia dell'integrità fisica e della salute delle persone, al controllo delle condizioni di sicurezza degli impianti e della salubrità dell'ambiente di lavoro, a considerazioni di tipo ergonomico in relazione all'uso di arredi da ufficio, computer e attrezzature varie. Il fenomeno infortunistico è poco significativo data l'attività dell'azienda e riguarda esclusivamente gli infortuni in itinere occorsi fuori sede sia durante l'orario di lavoro, sia nel tragitto verso e dal luogo di lavoro. Nel corso del 2005 si sono verificati 3 infortuni dovuti a incidenti automobilistici in orario di lavoro (13 nel 2004).

3. Gli azionisti

La creazione di valore in un'ottica di sviluppo e consolidamento della società è la priorità che da sempre contraddistingue il rapporto con gli azionisti.

Findomestic nasce nel 1984 da una combinazione di interessi fra la Cassa di Risparmio di Firenze, che intuì la possibilità di importare in Italia il successo del credito al consumo già sperimentato con successo in Francia, e Cetelem, che di quel successo era il principale interprete, interessata ad espandere il proprio business in un mercato a elevato potenziale quale quello italiano.

Pur rendendola da subito autonoma rispetto ai soci, sia sul piano commerciale che su quello gestionale, gli azionisti odierni hanno accompagnato la banca dalla sua nascita lungo il ventennale processo di sviluppo e rafforzamento, fornendole supporto sia in termini di capitalizzazione che di know-how

e capacità di penetrazione nel mercato.

3.1. Composizione del Capitale Sociale

Il 17 giugno 2005 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato un aumento del Capitale Sociale per 40 milioni di euro, a parziale attuazione di una delibera dell'Assemblea Straordinaria di aumento pari a 150 milioni, da realizzare in una o più volte in un periodo massimo di cinque anni. Il Capitale Sociale al 31/12/2005 risulta pari a 340 milioni di euro, interamente versati, costituito da 6.800.000 azioni del valore nominale di euro 50 ciascuna.

Il pieno equilibrio fra la partecipazione al capitale di Cetelem e Gruppo Banca CR Firenze si è realizzato nel settembre 2001 con l'acquisizione e la redistribuzione della quota già posseduta dal Banco di Sardegna che era pari al 21,93%.

Fig. 29 - Composizione dell'azionariato al 31/12/2005

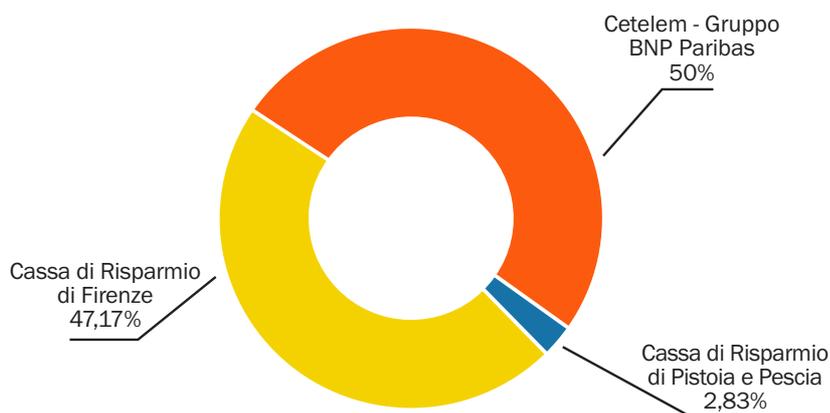
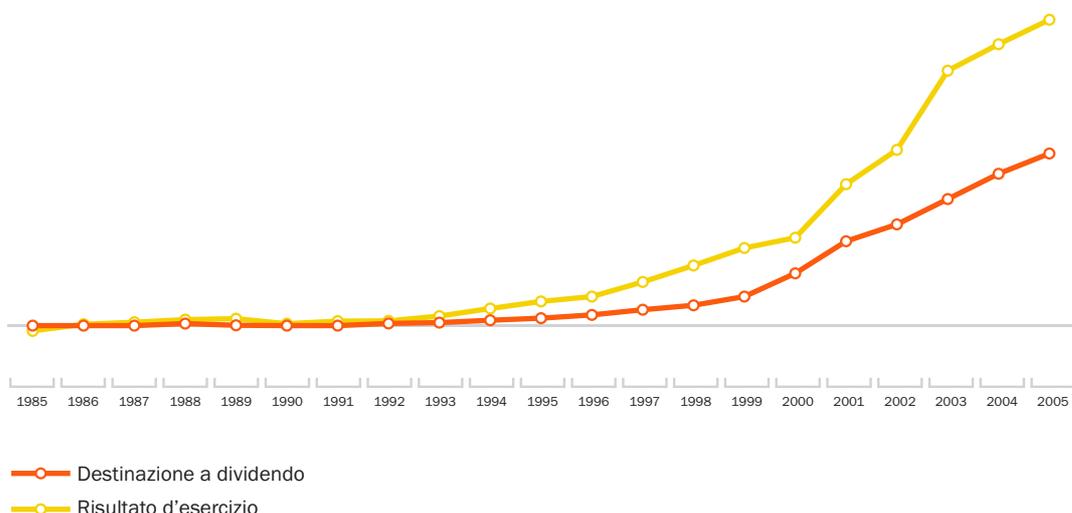


Fig. 30 - Andamento degli utili e dei dividendi dal 1985 al 2005



3.2. Remunerazione del capitale

Da un punto di vista della redditività Findomestic ha prodotto, nel corso del 2005, un utile di 108,7 milioni di euro, in aumento dell'8,7% rispetto all'esercizio precedente, e un ROE del 19,8%.

Dal 2000 al 2005 il risultato d'esercizio si è più che triplicato con un andamento stabilmente in crescita. A partire dallo stesso anno la quota di utile destinata ad essere distribuita ai soci sotto forma di dividendo annuale è stata pari ad una percentuale variabile fra il 50% e il 60%. Il resto dell'utile è stato destinato ad incrementare il patrimonio a disposizione della società per finanziare piani di sviluppo.

3.3. Rapporti con gli azionisti

Pur essendo libera di ricorrere al mercato per assicurare il rifinanziamento della sua attività, gli azionisti garantiscono che Findomestic Banca possa far ricorso ad essi per il 50% del suo fabbisogno finanziario, il che garantisce un notevole livello di tranquillità e di stabilità anche nell'eventualità di mercati finanziari instabili.

Nel corso del 2005 l'azienda ha ottenuto affidamenti da parte degli azionisti per un totale di 4.880 milioni. Gli utilizzi sono stati pari a 3.819 milioni, che corrispondono al 78% degli affidamenti concessi.

La configurazione della compagine azionaria, con la sua equilibrata miscelatura di particolari competenze, è una delle chiavi

del successo di Findomestic.

Cetelem, per il quale Findomestic Banca rappresenta una delle partecipazioni di maggior successo in Europa, ha svolto un ruolo di supporto fondamentale nel fornire l'assistenza tecnica e specialistica, soprattutto nei primi anni di vita della società.

L'apporto della Cassa di Risparmio di Firenze, che continua ad essere facilitato anche dalla contiguità territoriale, è stato fondamentale, nei primi tempi, soprattutto in termini di penetrazione nel mercato italiano.

Lo scambio di informazioni e know-how avviene in modo continuo e proficuo per tutti i partner, attraverso incontri periodici.

Dal punto di vista delle sinergie di business con gli azionisti, nel maggio 2003 è stato formalizzato un accordo tra Findomestic e Gruppo Banca CR Firenze per la commercializzazione, congiunta e in collaborazione, di mutui casa e prestiti personali, con l'obiettivo, per entrambe le parti, di consolidare la relazione instaurata con i rispettivi clienti attraverso l'offerta di due prodotti, per i quali ciascuna delle due banche ha competenze specifiche, da mettere a disposizione dell'altra e della sua clientela.

La collaborazione è tuttora in vigore e ha prodotto, nel 2005, la stipula di 4.139 prestiti personali, per un importo globale di 49,4 milioni (+56,7% rispetto al 2004), e di 401 mutui fondiari, per un totale di 40,3 milioni (+27,4% rispetto al 2004).

Dalla collaborazione fra Cetelem e

Tab. 30 - Produzione realizzata in collaborazione con Banca CR Firenze

Tipologia di prodotto	2005		2004		2003	
	Num.	Milioni	Num.	Milioni	Num.	Milioni
Prestiti Personali	4.139	49,4	2.773	31,5	1.558	16,7
Carte di credito in essere	26.647	25,3	23.011	22,5	17.802	15,7
Mutui fondiari	401	40,4	334	31,7	203	18,1

Findomestic Banca è nata Cetelem Consulting S.r.l., con l'obiettivo di estendere nell'area della zona Mediterraneo-Baltica (Polonia, Ungheria, Repubblica Ceca, Slovacchia, Turchia e Grecia) l'esperienza di successo che Findomestic ha realizzato in Italia. In quest'ottica, Findomestic Banca assicura servizi di sviluppo informatico, di consulenza commerciale e di formazione al recupero crediti, anche con personale appositamente distaccato.

La collaborazione con Cetelem garantisce, inoltre, una vicendevole consulenza relativamente ai prodotti finanziari offerti, basata in larga misura sulle reciproche esperienze in Italia, in Francia e in altri paesi dove Cetelem è presente.

L'interscambio di esperienze con gli azionisti coinvolge anche aspetti di auditing legati ai controlli di sicurezza, con partico-

lare riguardo a tecniche di prevenzione anti-truffe e a metodologie tese ad assicurare la continuità operativa dell'azienda, che vanno ben oltre il garantire servizi informatici di "Disaster Recovery".

In campo marketing, la collaborazione si estende a "L'Osservatorio Findomestic", pubblicazione incentrata sui consumi ideata per offrire un'informazione puntuale agli esercizi commerciali convenzionati, che, dal 2004, comprende anche una ricerca curata da Cetelem - su atteggiamenti e impressioni dei cittadini in Europa nei confronti del consumo di beni semi-durevoli.

Lo stretto rapporto con Cetelem si concretizza anche a livello di partecipazione al suo Comitato di Direzione dei dirigenti di Findomestic Banca, mentre a un dirigente di Cetelem è affidato il controllo di gestione e pianificazione della società italiana.

4. I finanziatori

4.1. Strategie e politiche finanziarie

Findomestic Banca, rispondendo a valori di innovazione e di affidabilità finanziaria, opera in un'ottica di ampia diversificazione delle fonti di approvvigionamento finanziario, al fine sia di rispondere alle esigenze del proprio mercato di riferimento, anche facendo fronte a sviluppi impetuosi dell'attività, sia di massimizzare la creazione di valore.

Nonostante gli azionisti di riferimento garantiscano una copertura del fabbisogno finanziario fino al 50% dello stesso, la strategia di Findomestic si è orientata, sin dalle sue origini, alla ricerca dell'autonomia e dell'indipendenza. Nei vent'anni di vita dell'azienda il suo profilo finanziario si è profondamente trasformato, passando dall'approvvigionamento quasi esclusivo sul mercato interbancario nazionale, alla ricerca sul mercato europeo di investitori internazionali, presso i quali Findomestic Banca si è creata una reputazione di azienda solida e solvibile, confortati nella

valutazione anche dai successivi innalzamenti del rating, rilasciato dall'Agenzia Internazionale Standard & Poor's, nel corso degli ultimi anni.

Le strategie finanziarie di Findomestic negli anni più recenti si sono indirizzate verso:

- la ricerca della minimizzazione dei costi di approvvigionamento;
- la diversificazione delle fonti, riducendo il ricorso al mercato del credito interbancario e aumentando il ricorso a emissioni obbligazionarie, operazioni di cartolarizzazione, prestiti sindacati;
- l'aumento del numero delle controparti per minimizzare i rischi di concentrazione (rapporti con più di 100 Istituti di Credito nazionali ed esteri);
- la totale copertura dei rischi finanziari in termini di tasso, liquidità, cambio.

Alla realizzazione delle strategie ha senz'altro giovato la trasformazione, avvenuta nel

corso del 1999, da società finanziaria a istituto bancario, che ha consentito a Findomestic Banca di beneficiare di un ampliamento delle linee di credito sia in termini di importo che di numero di investitori e, da un punto di vista economico, di godere di un abbassamento del costo di raccolta (il "risk weighting" passato dal 100% al 20% ha permesso agli istituti di credito di ridurre notevolmente i costi degli affidamenti concessi a Findomestic).

4.2. Politiche di gestione del rischio

Per ottimizzare la copertura dei rischi finanziari sono state definite e introdotte, a partire dal 2004, precise politiche di gestione del rischio che, vanno sotto il nome di ALM (Asset Liability Management Policies), mutate dall'esperienza già maturata in materia da Cetelem.

- **Gestione del rischio di liquidità.** Al fine di limitare in ogni momento la possibilità che si crei un eccesso o una carenza di risorse finanziarie, sono state definite soglie autorizzative specifiche in relazione a determinati livelli di liquidità e particolari controlli da parte di specifiche strutture aziendali.
- **Gestione del rischio di tasso d'interesse.** Per limitare l'effetto dell'oscillazione dei tassi d'interesse sul passivo della banca, sono state definite soglie autorizzative specifiche in relazione a determinati livelli di "mismatching" fra attivo e passivo.
- **Gestione del rischio di cambio.** Ha lo scopo di escludere la possibilità di gravi perdite derivanti da indebitamento in divisa estera, che deve essere limitato e

sempre assicurato attraverso apposite operazioni di copertura finanziaria.

- **Gestione del rischio di controparte.** Ha lo scopo di limitare le perdite derivanti da attività in finanza derivata e sul Mercato Interbancario dei Depositi (M.I.D.) per inadempienze delle controparti con le quali si effettuano le operazioni. È stato definito il livello di rating delle controparti e degli importi massimi concedibili. Inoltre, ogni revisione deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione.

L'applicazione di ciascuna delle politiche di gestione del rischio elencate viene costantemente monitorata ad ogni riunione del Consiglio di Amministrazione.

4.3. Struttura della raccolta

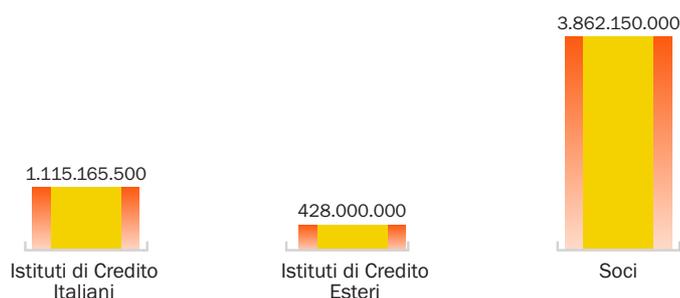
L'attività di approvvigionamento finanziario, nel corso del 2005, si è concretizzata nella stipula di finanziamenti bilaterali per oltre 5 miliardi di euro e con oltre 17 miliardi di euro di scambi sul mercato interbancario dei depositi.

La struttura della raccolta in essere al 31 dicembre 2005 (pari a euro 7.480.814.500) è composta per il 23,1% da titoli obbligazionari (euro 1.725.500.000), emessi nel corso degli anni a valere sul Programma E-MTN, per il 72,2% da raccolta presso Istituti di credito nazionali ed esteri (euro 5.405.314.500) e per il 4,7% da operazioni di cartolarizzazione dei crediti (euro 350.000.000).

La raccolta interbancaria (pari a euro 5.405.314.500) è a sua volta così suddivisa:

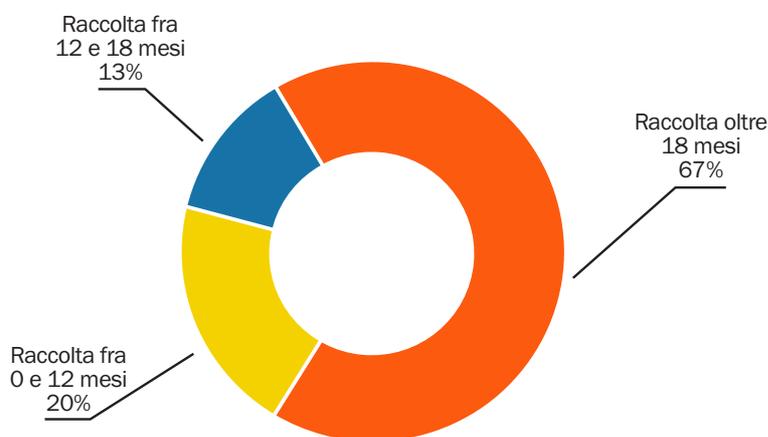
- Istituti di Credito Italiani 1.115.164.500
- Istituti di Credito Esteri 428.000.000
- Istituti di Credito Azionisti 3.862.150.000.

Fig. 31 - Raccolta interbancaria al 31/12/2005



La suddivisione della raccolta in essere al 31/12/2005 in base alla scadenza è la seguente:

Fig. 32 - Ripartizione della raccolta in essere per durata originaria



Operazione di cartolarizzazione in essere

L'operazione si configura nella forma "true sale", ovvero un'operazione nella quale Findomestic ha ceduto e trasferito pro soluto ad una società acquirente (società Veicolo), appositamente costituita secondo i dettami della legge 130/99, solo crediti pecuniari in bonis derivanti dai contratti di finanziamento al consumo conclusi con la propria clientela. A valere su questo portafoglio di crediti, la società Veicolo, per finanziarne l'acquisto, ha emesso titoli obbligazionari sul mercato finanziario che hanno ricevuto dalle agenzie il massimo rating (AAA) e che sono stati distribuiti ad un ampio numero di Investitori Istituzionali.

Findomestic, in qualità di "Servicer" dell'operazione, gestisce la parte amministrativa del portafoglio ceduto oltre alle relazioni con la clientela i cui crediti sono stati oggetto di cessione.

L'operazione in essere, denominata Master Dolfin, è stata lanciata a valere su un programma Master Trust e ha come oggetto di cessione solo i finanziamenti derivanti dall'attività di credito al consumo "classica", non derivante, cioè, da utilizzi delle carte di credito.

L'operazione si configura come programma di cessioni da effettuarsi in periodi di tempo diversi e fino ad un importo massimo di 3 miliardi di euro. La prima emissione, effettuata nel mese di dicembre del 2003, è stata pari a 350 milioni di euro.

4.4. Il rating di Findomestic Banca

Findomestic Banca possiede un rating ufficiale predisposto da Standard & Poor's che è stato aggiornato nel gennaio 2006. L'agenzia ha rivisto al rialzo il rating sul debito a lungo termine che è passato da A ad A+ confermando ad A-1 quello a breve e riportando a Stabile l'Outlook.

4.5. Comunicazione agli investitori

L'attività di comunicazione agli investitori avviene in via continuativa tramite contat-

ti diretti istituiti nel corso del tempo. Si intensifica tramite appositi incontri, sia nella forma di "road show" che di one to one meeting, in occasione del lancio di specifiche operazioni (emissione titoli obbligazionari, cartolarizzazioni).

È stata dedicata agli investitori un'apposita sezione del sito web www.findomestic.it dove è possibile trovare aggiornamenti semestrali sulla struttura del funding, delle performance delle operazioni di cartolarizzazione e delle analisi dell'agenzia di rating.

Tab. 31 - Il rating

	Lungo termine	Breve termine	Outlook
Rating Standard & Poor's	A+	A-1	Stabile

5. I partner commerciali



5.1. La partnership come scelta strategica

Findomestic è nata con l'idea di sviluppare un esteso e forte rapporto di servizio al mondo del commercio e facilitare le vendite degli esercizi al dettaglio attraverso la concessione di finanziamenti. Se agli esordi il lancio commerciale aveva interessato il settore auto, per una quota rilevante dell'importo dei finanziamenti erogati, nel corso degli anni l'attività si è diversificata e ha raggiunto pressoché tutti i settori di vendita dei beni durevoli, dall'arredamento, agli elettrodomestici, al settore audio-video. Gli esercizi commerciali hanno mostrato immediato interesse per il credito al consumo, che consente loro, anzitutto, di spostare un'ala di rischio da sé verso chi offre il servizio (si pensi a quanti mobili concedevano in passato credito garantito da cambiali), di percepire una commissione, di poter vendere beni di gamma (e quindi di importo) superiore e così via. Agli inizi degli anni '90 il periodo dei grandi cambiamenti, nel settore commerciale e distributivo, dovuti al progressivo ingrandimento dei punti vendita, l'arrivo in Italia di alcune catene straniere e l'apertura dei centri commerciali e degli ipermercati hanno significato, per Findomestic Banca, uno sforzo di adeguamento alle nuove necessità e la creazione di un'apposita struttura dedicata allo sviluppo dell'area dei Grandi Accordi nella grande distribuzione e nella distribuzione organizzata. Si tratta di un'evoluzione ancora in atto nel nostro paese, alla quale Findomestic Banca cerca di rispondere non solo in termini organizza-

tivi ma, soprattutto, di offerta di prodotti e servizi sempre più rispondenti alle esigenze di un mercato dinamico e concorrenziale.

Per rispondere alle esigenze della clientela dei propri partner commerciali, Findomestic Banca offre tipologie di credito differenziate, prestiti personali e carte di credito, che si possono richiedere direttamente sul punto vendita del partner stesso. Ai prodotti tradizionali si affiancano i cosiddetti prodotti complementari, che hanno lo scopo di fidelizzare il cliente attraverso un più ampio soddisfacimento dei suoi bisogni.

La strategia che Findomestic Banca sta perseguendo negli ultimi anni è quella della partnership con realtà produttive e commerciali che siano in grado di offrire le migliori garanzie in termini quantitativi e qualitativi e che presentino una mentalità nella gestione del cliente finale che vada verso forme di collaborazione attiva, che permettano di mettere a punto prodotti e servizi il più possibile aderenti alle richieste delle rispettive clientele.

Fra gli accordi più recenti si possono citare i casi di Gruppo Dondi, Roche Bobois, Maison Colonial, Gruppo Despar, che si vanno ad aggiungere a quelli stipulati negli anni precedenti quali, ad esempio, Kawasaki, Darty, BricoFer, IperStanda, Mondo Convenienza, Metro Italia.

Findomestic Banca, nel rapporto con i partner di business, si propone, quindi, come "consulente" che mette a disposizione i propri strumenti commerciali e la propria esperienza, al fine di aumentare la soddisfazione e la fidelizzazione dei clienti dei partner, assisten-

doli con formazione del personale, strategie di marketing, prodotti personalizzati. La filosofia, in questo ambito, si può sintetizzare nella consapevolezza che il patrimonio di un'azienda si compone di clienti soddisfatti, intendendo per cliente tanto quello finale quanto l'operatore convenzionato o il partner.

Benché nel corso degli anni l'attività di Findomestic Banca si sia sviluppata anche nel settore del credito diretto, la distribuzione rimane trainante per lo sviluppo del credito al consumo e tuttora rappresenta il canale di acquisizione più importante, sia per quanto riguarda i volumi che per il numero di clienti finanziati.

Il canale operatori commerciali è presente in internet e si avvale, per aumentare i contatti, produrre finanziamenti on line e diffondere la presenza in rete del brand di Findomestic Banca, di partner web come Prestitionline.it, Quattroruote.it, Ciaoweb.it, Supereva.it, CasaDrin.it, Clickar.it e Motonline.it.

5.2. La rete dei partner

Nel 2005 la produzione realizzata attraverso gli oltre 68.000 punti vendita presso gli

Operatori Commerciali Convenzionati è stata pari al 60% della produzione totale realizzata (3.243 milioni su un totale di 5.446) con un incremento del 4,8% rispetto all'esercizio precedente.

Il 40% della produzione è stata realizzata presso gli operatori commerciali del settore auto, il 9% presso quelli del settore moto, il 7% presso quelli del settore mobili e il 44% presso operatori di settori diversi.

Nel corso del 2005, particolarmente dinamica è stata la produzione del settore auto, che ha registrato un incremento del 28,5% rispetto all'anno precedente. Questo risultato si è realizzato anche grazie ad un maggior coinvolgimento commerciale, che ha visto Findomestic agire in qualità di partner nell'organizzazione e nella sponsorizzazione di importanti eventi per gli operatori del settore auto, fra i quali:

- il Dealer Day (convention nazionale delle concessionarie italiane);
- Top 50 Forum (forum delle 50 maggiori concessionarie italiane);
- Motorshow (fiera internazionale auto, moto, accessori).

Tab. 32 - Numero punti vendita convenzionati

Tipologia	2005
Arredamento	29.407
Auto	4.752
Moto e caravan	3.413
Punti vendita solo Ricezione Carta Aura	30.860
Totale complessivo	68.432

Fig. 33 - Operatori commerciali convenzionati suddivisi per settore di attività



Fig. 34 - Ripartizione percentuale della produzione 2005 per settori

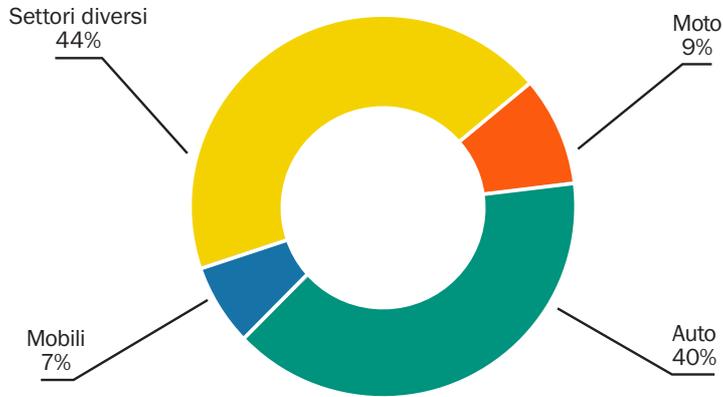
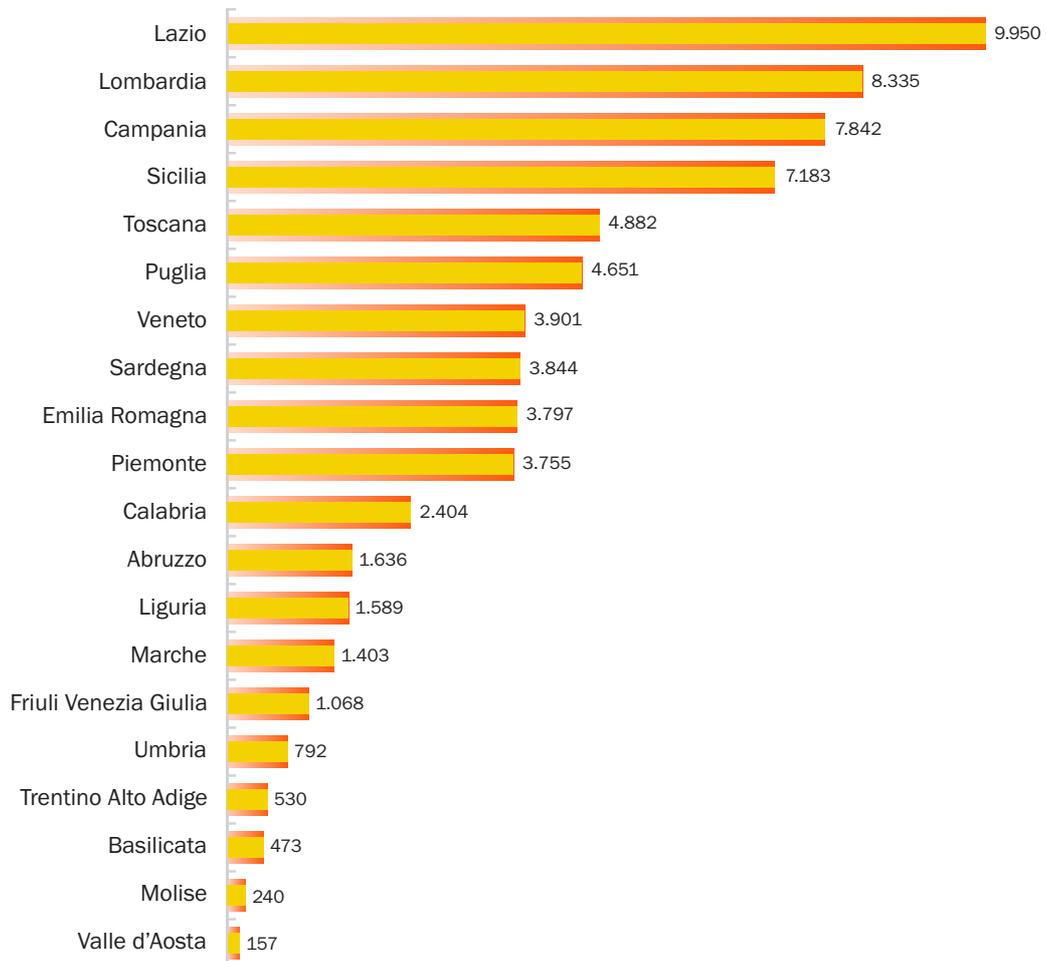


Fig. 35 - Suddivisione territoriale degli Operatori Commerciali Convenzionati



Il 5% degli operatori commerciali convenzionati è rappresentato da venditori di moto e caravan, il 7% di auto, il 43% opera nel settore dell'arredamento, degli elettrodomestici e degli audiovisivi, mentre il 45%, che opera nei settori più diversi, funge in gran parte da ricevitore di Carta Aura per i pagamenti. Riguardo alla loro collocazione sul territorio

nazionale, il 34% di essi si trova nelle regioni del Nord, il 41% nelle regioni del Sud e il 25% nelle regioni del Centro Italia.

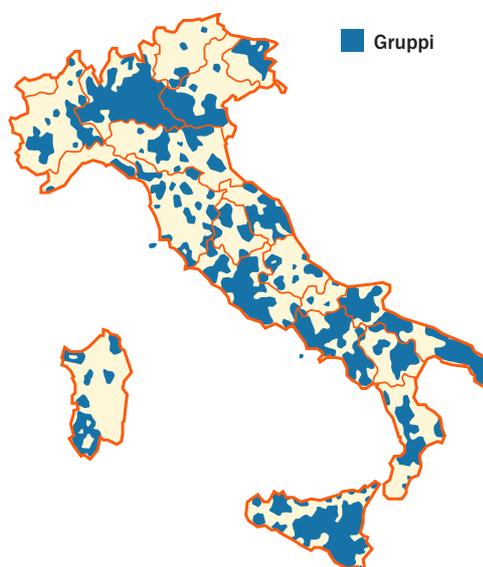
Le figure che seguono intendono fornire un'idea immediata della diffusione capillare sul territorio nazionale di alcuni dei maggiori Gruppi commerciali convenzionati con Findomestic Banca.

Fig. 36 - Distribuzione territoriale di alcuni dei maggiori Gruppi commerciali convenzionati

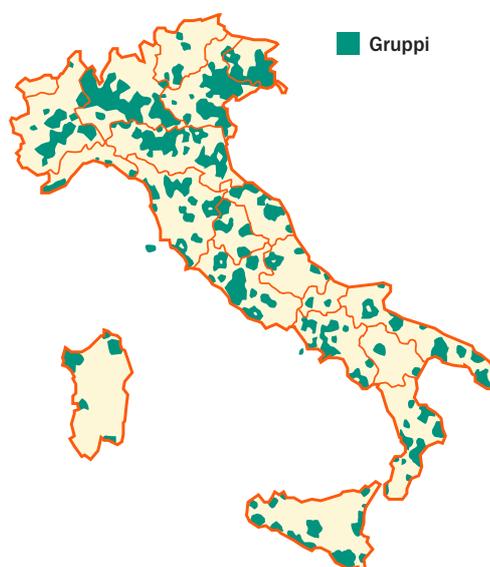
MM Automobili Italia S.p.A.



Euronics Italia S.p.A.



Yamaha Motor Italia S.p.A.



Suzuki Italia S.p.A.



5.3. I servizi offerti all'Operatore Commerciale Convenzionato

Uno dei caratteri distintivi che fa di Findomestic Banca il leader nel suo settore è l'attenzione che viene posta allo sviluppo di strumenti operativi che facilitino l'attività quotidiana non solo dell'azienda, ma anche dei suoi partner di business e, in particolare, degli operatori commerciali,

ai quali vengono offerti mezzi, tecnologie e assistenza quotidiana da parte dei 40 Centri Operatori Commerciali Findomestic dislocati su tutto il territorio nazionale, che contano 530 dipendenti.

Uno dei progetti a più ampio respiro e di maggiore attualità, in questo ambito, è la telematica internet, che ha portato alla creazione del sito www.findonline.it.



Si tratta di un vero e proprio strumento di supporto, utile per migliorare e facilitare l'attività quotidiana degli Operatori Commerciali Convenzionati, che permette di focalizzare l'attenzione su argomenti attuali, diversi ogni anno, e di primaria importanza per le strategie commerciali. L'obiettivo che

sta alla base della sua creazione è quello di fornire all'operatore un vero e proprio consulente commerciale, attraverso informazioni sul credito al consumo e sul mondo del commercio. Il sito ha iniziato la sua attività il 20/12/2002.

A partire dal 2004 sono state introdotte importanti novità nei contenuti, con lo sviluppo dell'area di consulenza fiscale, e nelle funzioni telematiche.

Il servizio di Telematica on line mette a disposizione dei punti vendita convenzionati con Findomestic un mezzo rapido ed efficace per semplificare l'inserimento e la gestione delle pratiche di finanziamento. Il servizio è attivo 7 giorni su 7 e 24 ore su 24. La compilazione del contratto è semplice e automatica e il cliente riceve direttamente l'esito della richiesta.

Con Findonline il cliente, insieme all'addetto alle vendite, può scegliere modalità di pagamento personalizzate e su misura per le sue esigenze e, grazie alla risposta immediata alla sua richiesta, può ritirare subito il bene acquistato.

L'accesso ai Servizi Telematici avviene attraverso un login (nome identificativo dell'utente) e una password ed è riservato ai convenzionati Findomestic.

Tab. 33 - Operatività del sito www.findonline.it

	2005	% (+/-)	2004
Venditori registrati al sito per utilizzo telematica al 31/12	16.500	+32%	12.500
Venditori che hanno effettivamente utilizzato la telematica	7.716	+120%	3.500
Totale visite al sito	953.849	+14%	820.940
Totale visitatori del sito	304.922	+26%	242.114
Numero pratiche finanziate	962.717	+52%	632.768
Importo globale pratiche finanziate (euro)	1.109.209.705	+72%	644.153.972

Come possiamo rilevare dai dati sull'operatività, il 24% (18% nel 2004) dei 68.432 esercizi convenzionati è iscritto al sito e, fra questi, il 47% (28% nel 2004) ha effettuato operazioni.

Gli importi finanziati tramite Findonline, che sono stati pari a 1.109,2 milioni, rappresentano il 34,3% (20,8% nel 2004) del totale dei finanziamenti concessi tramite rivenditori convenzionati nel 2005 (3.243 milioni) e il 20,3% (12,7% nel 2004) del totale dei finanziamenti concessi nell'anno.

Il servizio fornito agli Operatori Commerciali comprende anche attività di formazione agli addetti alla vendita, che può essere di tipo tecnico (caratteristiche dei prodotti, documentazione da richiedere, compilazione dei contratti, funzionamento della telematica) o commerciale (vendita del credito). Questo genere di servizio è più accentuato nella fase iniziale del rapporto con il dealer o in occasione del lancio di nuovi prodotti (es. carta di credito, prodotti assicurativi). A volte gli Incaricati Commerciali Findomestic sono chiamati a organizzare dei veri e propri corsi di formazione: questo accade, in particolare, nelle strutture della Grande Distribuzione Organizzata dove più forte è il turnover della forza vendita.

5.4. L'Osservatorio Findomestic

L'Osservatorio è un sistema di ricerche che trova espressione in una pubblicazione annuale, che Findomestic ha presentato per la prima volta nel 1994, concepita per essere di supporto ai partner commerciali e, più in generale, a tutti coloro che operano nel mondo della distribuzione. Il documento offre una visione globale dei principali settori di mercato dei beni durevoli e delle potenzialità del territorio, puntando l'attenzione, nel corso degli anni, sull'evoluzione del tessuto sociale italiano e dei conseguenti cambiamenti nelle tendenze del consumo nei settori tradizionalmente più vicini a Findomestic.

Oltre a una visione globale, offre dati sui mercati dei principali beni durevoli, per area geografica e per provincia, che consentono all'operatore commerciale di posizionarsi all'interno della sua area di interesse.

Rileggere oggi, dopo undici anni, le edizioni che si sono susseguite, significa rileggere una parte significativa della recente storia socio-economica del nostro paese e del confronto con le tendenze in atto in ambito europeo.

Nel 2004, in occasione del decimo anno di pubblicazione, L'Osservatorio ha allargato i suoi orizzonti andando ad esplorare quel che succede oltre i confini nazionali, sia da un punto di vista qualitativo, con lo studio degli atteggiamenti nei confronti del consumo, sia da un punto di vista quantitativo, con l'analisi dei mercati negli altri paesi europei.

La presentazione dell'Osservatorio avviene nei primi mesi dell'anno, alla presenza delle massime cariche aziendali e, allo scopo di coinvolgere nel progetto le struttu-

re periferiche di Findomestic, si articola in una serie di presentazioni locali in diverse città italiane, con conferenze stampa e convegni. L'appuntamento annuale con le presentazioni dell'Osservatorio rappresenta uno strumento prezioso di avvicinamento al mondo degli esercizi commerciali convenzionati e, quindi, di dialogo con uno degli stakeholder fondamentali per l'attività dell'azienda.

La presentazione dell'edizione 2005 dell'Osservatorio Findomestic è avvenuta nei primi mesi del 2006 con le seguenti modalità:

- 8 conferenze stampa organizzate nelle città di Milano (una per la presentazione dei dati nazionali e una dei dati regionali), Roma, Torino, Firenze, Padova, Bologna e Cagliari. Oltre a radio e televisione, sono state coinvolte tutte le principali testate quotidiane con valenza nazionale e locale, le testate periodiche e quotidiane che si occupano di economia e tutti gli specializzati che si occupano di consumi, grande distribuzione, trade, beni di largo consumo, mobili e arredamento. La stampa ha dedicato, nei giorni successivi alle conferenze stampa di presentazione dell'Osservatorio, circa 150 articoli sui risultati dell'indagine.
- 31 presentazioni provinciali indirizzate principalmente agli operatori commerciali locali, alle quali hanno partecipato più di 4.000 persone.

5.5. La "dealer satisfaction"

Il contatto continuo, garantito dalla presenza sul territorio degli incaricati commerciali, permette di monitorare aspettative e grado di soddisfazione dei partner di Findomestic. Questo tipo di attività viene svolta quotidianamente con interviste mirate all'individuazione delle esigenze dei venditori presso gli esercizi convenzionati, in termini di prodotto, servizio e tariffe.

Il numero delle visite annuali ai punti vendita, da parte degli incaricati commerciali dipende da una serie di parametri tra i quali il fatturato del punto vendita, il potenziale di credito, il settore di riferimento e l'appartenenza ai grandi accordi. Va considerata, inoltre, la "fase" del rapporto (acquisizione, start-up, consolidamento). A titolo di esempio, un incaricato commerciale effettua in media 100 visite al mese, dedicando a questo tipo di attività 4 giorni la settimana.

Findomestic Banca e gli Operatori Commerciali Convenzionati: regole generali

Criteri di concessione della convenzione

I criteri per ottenere la convenzione con Findomestic Banca S.p.A. sono i seguenti:

- Vendita al dettaglio in sede fissa di beni e servizi effettuata nei confronti di persone fisiche.
- Regolare iscrizione in C.C.I.A.A..
- Assenza di eventi pregiudizievoli, procedure concorsuali, informazioni negative a carico dell'impresa e dei suoi esponenti.
- Assenza di precedente rapporto di collaborazione con Findomestic Banca S.p.A. interrotto per inadempienze, inaffidabilità o risultati qualitativi non soddisfacenti del convenzionato.

Per specifiche strategie commerciali, a seguito di particolari autorizzazioni, è possibile effettuare il convenzionamento anche di aziende che utilizzino particolari forme di vendita (senza negozio, tramite internet, ecc.).

Impegni dell'Operatore Convenzionato

L'azienda convenzionata si impegna a:

- Presentare esclusivamente operazioni effettuate nell'ambito della propria corrente attività.
- Fare in modo che i prezzi praticati e l'assistenza tecnica fornita al cliente, anche in relazione all'eventuale periodo di garanzia dei beni e/o dei servizi acquistati, siano quelli normalmente in vigore.
- Attenersi scrupolosamente alla prassi operativa al momento vigente.
- Dotarsi degli opportuni strumenti tecnici, conformi alle norme definite dal competente organo statale, per accedere al "Centro Servizi Telematico" di Findomestic Banca S.p.A., sulla base e nel rispetto delle formalità dalla stessa predisposte.
- Identificare i clienti riportandone per iscritto, sulla modulistica contrattuale, oltre che le complete generalità anche i dati relativi al codice fiscale e documento di identità valido, esibiti dai clienti stessi.
- Riportare esattamente le generalità e le informazioni richieste relative all'eventuale coniuge garante.
- Verificare che i dati e le notizie riferiti dal cliente corrispondano alle risultanze dei seguenti documenti: foglio paga dell'ultimo mese per i lavoratori dipendenti o dichiarazione dei redditi dell'ultimo anno per i lavoratori autonomi, ricevuta Telecom o Enel o Gas.

Si impegna, inoltre, a consegnare ai clienti:

- La documentazione prevista dalle disposizioni di legge in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari.
- Contestuale copia conforme all'originale dei moduli predisposti da Findomestic Banca, compilati e sottoscritti dagli stessi clienti in presenza di personale dell'azienda convenzionata abilitato a ciò.
- A verificare, per ogni utilizzo della Carta Aura, la sua data di validità ed il controllo dell'identità e dell'autenticità della firma del cliente.

Impegni di Findomestic Banca

Findomestic Banca S.p.A. si impegna:

- A fornire prodotti finanziari sempre più adeguati alle esigenze del mercato.
- A dare tempestiva comunicazione di ogni variazione di prassi operativa.
- A dare comunicazione al convenzionato di ogni decisione in merito alle singole domande di finanziamento nel più breve tempo possibile.

La richiesta di pagamento dell'importo per il quale Findomestic Banca ha deciso di concedere il finanziamento potrà avvenire, da parte dell'azienda convenzionata, secondo le seguenti modalità:

- Operazioni concernenti veicoli nuovi di fabbrica: indicando, insieme agli altri elementi, anche la data prevista per la consegna, se prossima.
- Operazioni non concernenti veicoli nuovi di fabbrica: dopo la ricezione da parte nostra del modulo di avvenuta consegna dei beni e/o eseguita prestazione dei servizi al cliente.

Nel settore dei mobili, se presente apposita documentazione, è possibile effettuare il pagamento anche precedentemente alla consegna.

Modalità di pagamento

Il pagamento da parte di Findomestic Banca S.p.A. avviene tramite bonifico su c/c intestato all'azienda convenzionata; per specifiche esigenze è possibile effettuare il pagamento tramite assegni di traenza intestati all'azienda convenzionata. È, inoltre, possibile mettere a disposizione del convenzionato "L'anticipo finanziamenti" gestito in collaborazione con "Centro Factoring S.p.A.": con questo prodotto il convenzionato riceve in

anticipo una determinata somma di denaro che si impegna a restituire, entro il tempo concordato, con i finanziamenti erogati.

In caso di restituzione o annullamento (per i servizi) anche parziale della fornitura, l'azienda convenzionata non può prendere accordi direttamente con i clienti ma è tenuta a versare a Findomestic Banca, con le modalità ritenute opportune, l'importo corrispondente a deconto del finanziamento erogato.

In caso di contestazione dell'acquisto e/o prestazione di servizi, l'azienda convenzionata si impegna a esibire ogni relativa documentazione eventualmente richiesta da Findomestic Banca S.p.A..

L'azienda convenzionata non può intervenire nei rapporti tra Findomestic Banca S.p.A. e il cliente né può accettare pagamento dallo stesso o da altri per suo conto né sostituirsi allo stesso nell'adempimento degli obblighi.

In qualsiasi momento sia Findomestic Banca S.p.A. che l'azienda convenzionata possono recedere dalla convenzione, senza che niente sia dovuto. Restano inalterati gli obblighi relativi ai rapporti a quel momento in essere, fino a loro completa estinzione.

5.6. Partner: Banche, Assicurazioni e Società di servizi

La partnership con Banche, Assicurazioni, Società di Servizi, che utilizzano i servizi di credito messi a disposizione da Findomestic Banca come strumento strategico di fidelizzazione della clientela, rappresenta uno dei più significativi canali di sviluppo dell'attività verso la quale Findomestic sta investendo, sia con la definizione e messa in opera di prodotti e servizi adatti, sia in termini di marketing. La formula individuata è quella dell'outsourcing, attraverso la quale Findomestic mette a disposizione dei partner, sia bancari che assicurativi, il servizio per la gestione del credito alla famiglia, con prodotti facili e rapidi nella richiesta, semplici nell'utilizzo e flessibili nei rimborsi.

Per quanto riguarda la partnership con le Banche, partita inizialmente nel 1993 come servizio reso alle banche che detenevano quote nel capitale sociale di Findomestic (Cassa di Risparmio di Firenze, Banco di Sardegna) o ad esse collegate (Banco di Sassari), la formula ha acquisito nel tempo struttura e dimensioni tali da poter emergere all'interno del mercato.

Oggi sono oltre 35 le Banche che hanno scelto di collaborare con Findomestic. In particolare, va segnalato che sono diventati operativi gli accordi con Banca Popolare di Milano (3 istituti bancari) e con le Banche di Credito Cooperativo (430 istituti). Questi accordi si aggiungono a quelli già a regime con il Gruppo Cassa di Risparmio di Firenze (6 istituti bancari) e con il gruppo Veneto Banca (3 istituti bancari).

In tal senso, è stato fondamentale, negli anni più recenti, il passaggio ad un tipo di approccio meno "di servizio" e più improntato a una relazione commerciale vera e propria, attraverso la formula dell'outsourcing, che ha permesso di valorizzare il principale vantaggio che una realtà come Findomestic è in grado di proporre e, cioè, l'alta specializzazione. L'istituto di credito partner ha la possibilità di offrire prodotti ad alta specializzazione senza dover sostenere alcun tipo di investimento. È Findomestic, infatti, che eroga e gestisce totalmente il credito proposto sul mercato con il marchio commerciale della Banca Partner, il cui ruolo si limita a quello di "venditore" di prodotti/servizi, per i quali percepisce una commissione attiva.

Lo stesso tipo di approccio è stato utilizzato, già a partire dal 2000, anche nel settore delle Assicurazioni, con caratteristiche analoghe (outsourcing e partnership) e con particolare riferimento alla possibilità di rateizzare il costo della polizza tramite prodotti/servizi di Findomestic. Tra le collaborazioni (sono 6 quelle in essere) va citata quella con Toro Assicurazioni, che si estende anche alle compagnie del gruppo, con Nuova Tirrena e Lloyd Assicurazioni, alle quali si aggiunge l'accordo siglato con HDI Assicurazioni.

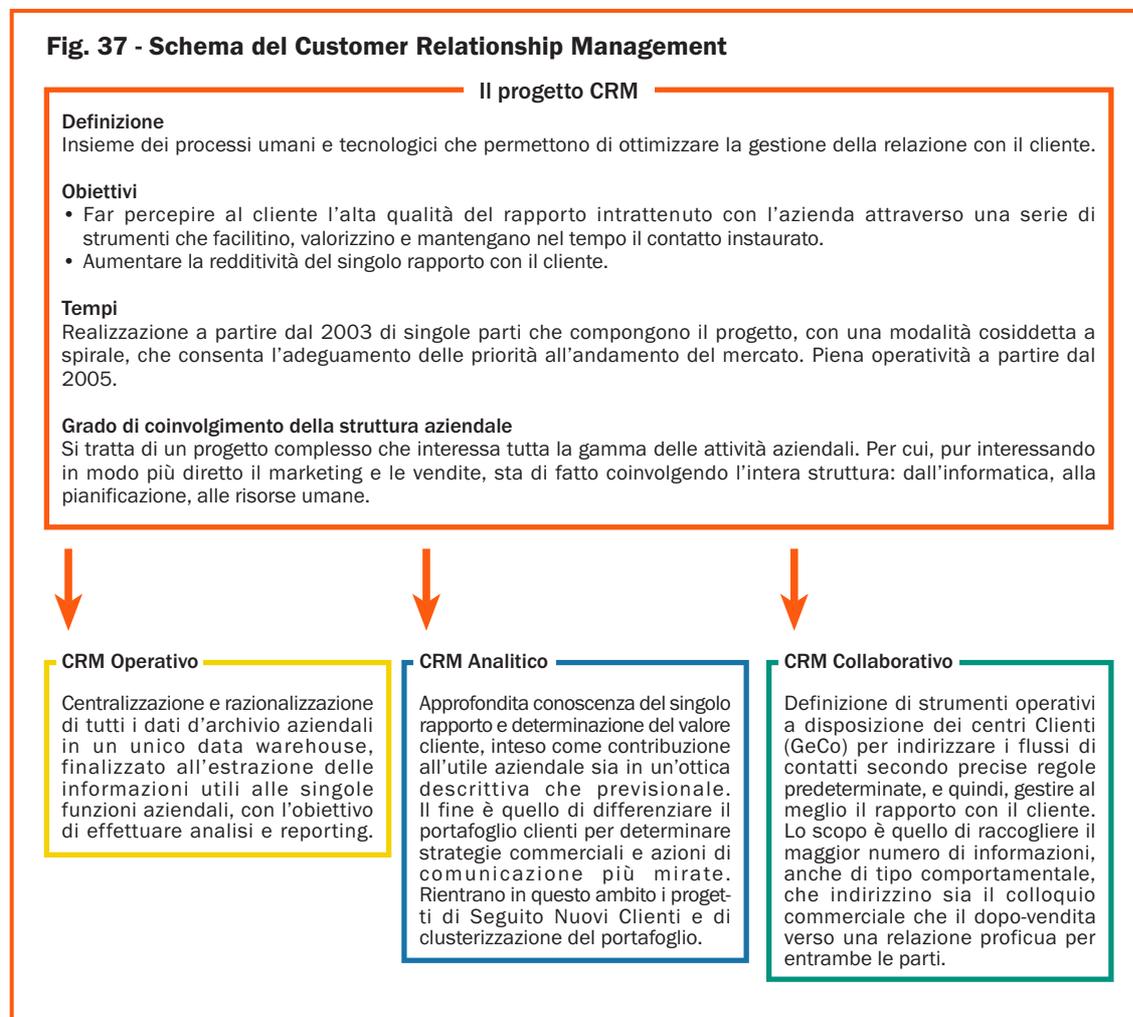
La produzione complessivamente realizzata dal canale Banche e Assicurazioni è in costante e sensibile crescita. Nel 2005 è stata di 176 milioni di euro, con un aumento del 40% rispetto al 2004.

6. I clienti

Nel corso del 2005 Findomestic Banca ha erogato 5.446 milioni di euro di finanziamenti (+7,8% rispetto al 2004) a fronte di 11.845.063 (-7%) operazioni perfezionate nell'anno.

luppato negli anni anche attraverso precisi interventi di formazione sullo spirito di orientamento al cliente, attraverso l'ascolto delle sue esigenze, e nella misurazione costante della sua soddisfazione.

Fig. 37 - Schema del Customer Relationship Management



6.1. La centralità della relazione con il cliente

In coerenza con la missione dichiarata, Findomestic Banca è costantemente impegnata a gestire e migliorare la relazione con il cliente attraverso un'offerta reattiva e orientata alle esigenze del mercato.

Un elemento fondamentale di differenziazione e di successo in un mercato fortemente competitivo come quello del credito al consumo consiste nella capacità di instaurare con il cliente relazioni durature in un clima di attenzione e fiducia reciproca. Questo sta alla base dell'atteggiamento degli operatori Findomestic e si è svi-

6.2. I principali servizi e prodotti offerti

Findomestic Banca eroga finanziamenti attraverso due linee di credito: il **credito classico** e il **credito revolving**. Il servizio offerto alla clientela si completa con una serie di **prodotti complementari** ai finanziamenti erogati.

Il credito classico è la forma di credito al consumo più conosciuta e radicata, attraverso la quale il pagamento di un bene di consumo può essere rateizzato secondo un piano di rimborso predeterminato, stabilito all'atto della relativa richiesta di finanziamento. In questo ambito rientra la categoria dei prestiti personali.

Fig. 38 - Numero operazioni finanziate

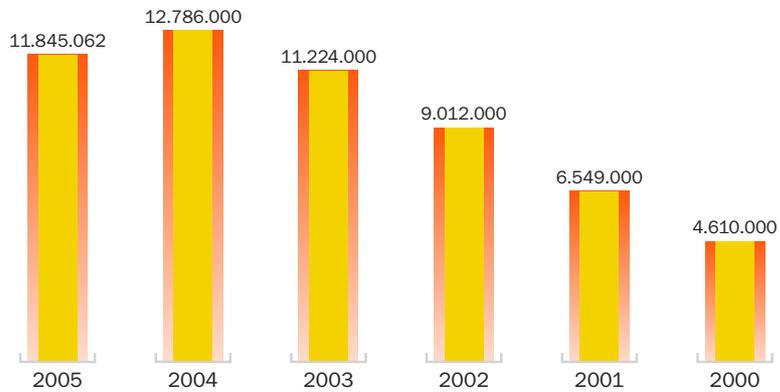
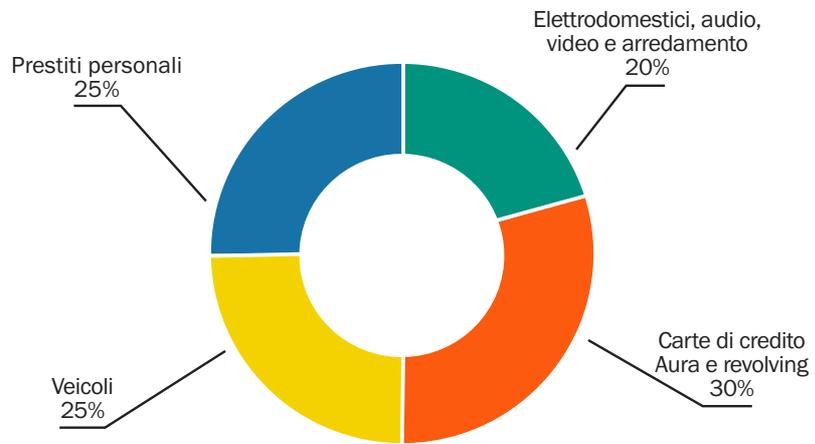


Fig. 39 - Ripartizione percentuale produzione



Nel corso del 2004 si sono finanziate 1.131.895 operazioni di credito classico per un totale di 3.827.156 euro erogati.

Il credito revolving rappresenta una forma di credito più innovativa, con la quale il cliente ha disposizione un fido da utilizzare quando desidera, tramite una carta, per effettuare acquisti nei negozi o richiedere anticipi in contante. La forma più diffusa di utilizzo si attua attraverso Carta Aura, che conta, a fine anno, 2.840.000 titolari, il 4% in più rispetto al 2004. Nel corso dell'esercizio si sono finanziate, tramite credi-

to revolving, 10.713.167 operazioni, per un totale di 1.619.189 euro.

Negli ultimi anni Findomestic ha inserito nella propria offerta una serie di prodotti complementari che si integrano con i prodotti tradizionalmente offerti. Si tratta, prevalentemente, di polizze assicurative a copertura delle operazioni di credito stipulate oppure di servizi complementari ai beni per il cui acquisto viene richiesto il finanziamento (si pensi alle Polizze RCA+Polizza Incendio e Furto legate al finanziamento dei motoveicoli).

La vendita dei prodotti complementari al credito risponde a una logica di differenziazione dell'offerta e ha come obiettivo principale la fidelizzazione, sia del cliente finale, al quale viene offerto un servizio sempre più ampio e completo, sia del venditore convenzionato, che dispone in questo modo di una più ampia gamma di prodotti e servizi

da offrire a sua volta alla clientela.

In alcuni casi, il prodotto cosiddetto complementare non ha un legame diretto con il finanziamento ma viene offerto per soddisfare specifiche esigenze e preoccupazioni di clienti già fidelizzati (per esempio: Polizza Infortuni, Polizza Grandi Interventi, Incendio e Furto per l'abitazione, ecc.).

Carta Aura



Quando Carta Aura è stata introdotta da Findomestic sul mercato, nel 1992, rappresentava per l'Italia un'assoluta novità. Appartiene alla categoria delle carte di credito revolving: mette a disposizione del cliente una vera e propria linea di credito a cui attingere per qualsiasi necessità (facendo acquisti nei negozi, richiedendo un bonifico o un assegno, prelevando contanti, pagando le ricariche telefoniche, il pedaggio autostradale, ecc.) e da rimborsare con rate mensili.

Carta Aura prevede che il saldo delle spese avvenga in piccole rate mensili. Il pagamento è previsto il 5 di ogni mese. La rata minima è del 5% del fido utilizzato. Per esempio, se il fido è di 1.500 euro, la rata sarà come minimo di 75 euro. Il fido iniziale si ricostituisce ad ogni rimborso della rata mensile.

Con più di 2.840.000 titolari e circa 60.000 negozi affiliati, il marchio Aura gode di eccellente notorietà, anche grazie a importanti campagne pubblicitarie, ed è ormai sinonimo di carta di credito al consumo. Fra il 1997 e il 1998, Findomestic ha firmato accordi di collaborazione con MasterCard e Visa per l'utilizzo sui rispettivi circuiti.

78

Fig. 40 - Carte gestite (in numero di titolari)



www.cartaura.it

Il sito di Carta Aura è riservato ai titolari che desiderino approfondire il funzionamento della propria Carta e acquisire i servizi e i vantaggi ad essa legati.

Attraverso il sito è possibile richiedere somme di denaro sotto forma di assegno o bonifico, procedere direttamente alla ricarica del proprio telefono cellulare, acquistare biglietti ferroviari, pagare il bollo auto con addebito diretto.

All'interno del sito si trova un'Area Riservata, denominata "La Mia Carta", dedicata esclusivamente ai possessori di Carta Aura. I contenuti di quest'Area sono differenziati, in termini di grafica e contenuto, in base al tipo di Carta posseduta dal cliente.

6.3. La rete commerciale e i canali di vendita

Al fine di facilitare e semplificare le modalità di accesso ai servizi offerti da Findomestic, il sistema di vendita è stato organizzato in modo da convergere verso il cliente, offrendogli possibilità diverse di approccio in luoghi e secondo tecniche alternative.

Findomestic, infatti, opera attraverso quattro principali canali di vendita, che vengono costantemente dotati delle più aggiornate tecniche operative:

- **54 Centri Clienti** occupano 294 dipendenti distribuiti in tutta Italia e offrono credito finalizzato al cliente privato tramite telefono, posta o direttamente presso i propri uffici. Nel 2005 questo canale ha realizzato una produzione (comprensiva della produzione realizzata via internet) di 2.028 milioni, in aumento del 10,6% rispetto all'esercizio precedente.

- Oltre 68.000 punti vendita presso gli **Operatori Commerciali Convenzionati** per praticare il credito al consumo direttamente sul punto vendita, in modo semplice e rapido. Agli operatori vengono offerti mezzi, tecnologie e assistenza da 40 Centri Findomestic che occupano 530 dipendenti. La produzione 2005 realizzata da questo canale ammonta a 3.243 milioni, con un incremento del 4,8% sul 2004.

- **Partner** quali Banche, Assicurazioni, Società di Servizi che utilizzano i servizi di credito messi a disposizione da Findomestic

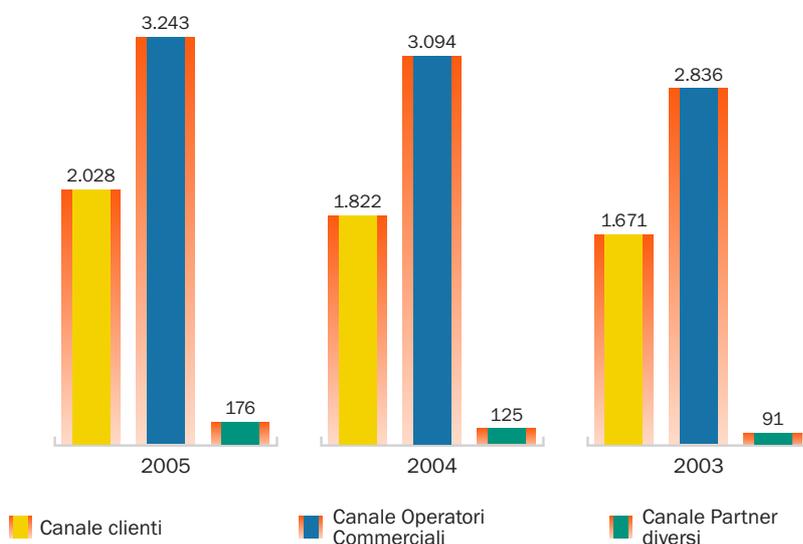
come strumento strategico di fidelizzazione della clientela. La produzione globalmente realizzata nel 2005 è stata di 176 milioni, con un aumento del 40% rispetto al 2004, soprattutto grazie agli accordi con le Banche e, in particolare, con l'azionista Banca CR Firenze.

- A fianco dei canali tradizionali, Findomestic dà la possibilità di accedere al credito al consumo attraverso il **sito ufficiale www.findomestic.it**.

Oltre ad offrire ogni genere di informazione istituzionale sull'azienda, il sito è anche la vetrina di tutti i prodotti offerti: contiene le informazioni relative ai singoli prodotti, offre un "Simulatore Finanziario" per calcolare on line l'ammontare delle rate che si desidera rimborsare in base al bene che si vuole acquistare e la procedura per richiedere il finanziamento con modalità on line. Sono ben evidenziate le offerte promozionali che Findomestic propone e, nell'Area Clienti, sono disponibili promozioni esclusive a condizioni vantaggiose riservate esclusivamente ai clienti Findomestic.

Nell'ambito di una politica di attenzione nei confronti del cliente, Findomestic si sta impegnando per dare sempre maggior risalto al canale web, anche con l'obiettivo di offrire soluzioni di credito più convenienti. Nel corso del 2005, il numero totale e la media giornaliera dei visitatori sono cresciuti del 92%, rispetto all'anno precedente, mentre le visite totali al sito e la loro media giornaliera sono aumentate del

Fig. 41 - Divisione del fatturato secondo i canali di vendita
(in milioni di euro)



Tab. 34 - Accessi al sito Findomestic

	2005	% (+/-)	2004
Numero totale dei visitatori	1.020.157	+92%	530.880
Media giornaliera dei visitatori	2.795	+92%	1.455
Visite totali al sito	1.400.018	+66%	844.523
Media giornaliera visite	3.835	+66%	2.307
Numero medio di visite per ogni visitatore	1,37	-14%	1,6
Numero totale di pagine visualizzate	5.676.814	+79%	3.176.924

66% rispetto al 2004. Attraverso il canale informatico, nel corso del 2005, sono stati concessi finanziamenti per un totale di 41,2 milioni di euro. Di questi, il 57% è rappresentato da prestiti personali e il 43%

da operazioni tramite Carta Aura.

6.4. Le caratteristiche della clientela

Come risulta dai grafici che seguono il

Fig. 42 - Suddivisione per sesso

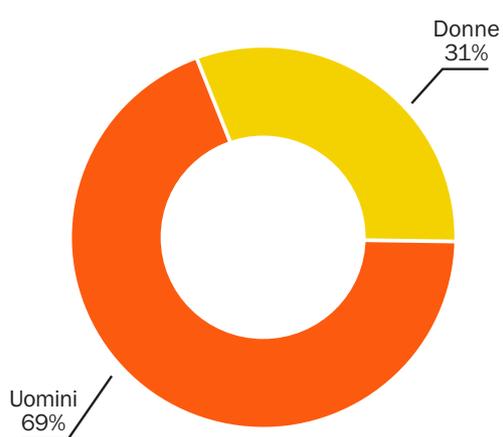


Fig. 43 - Suddivisione per stato civile

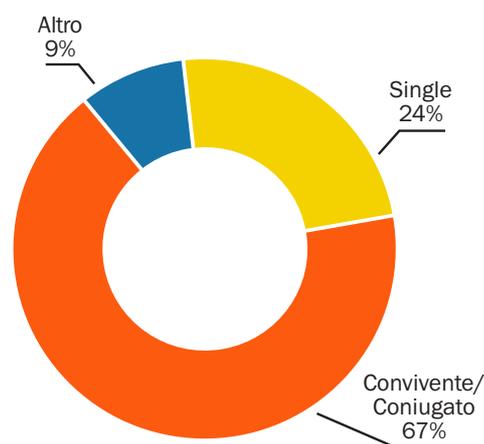
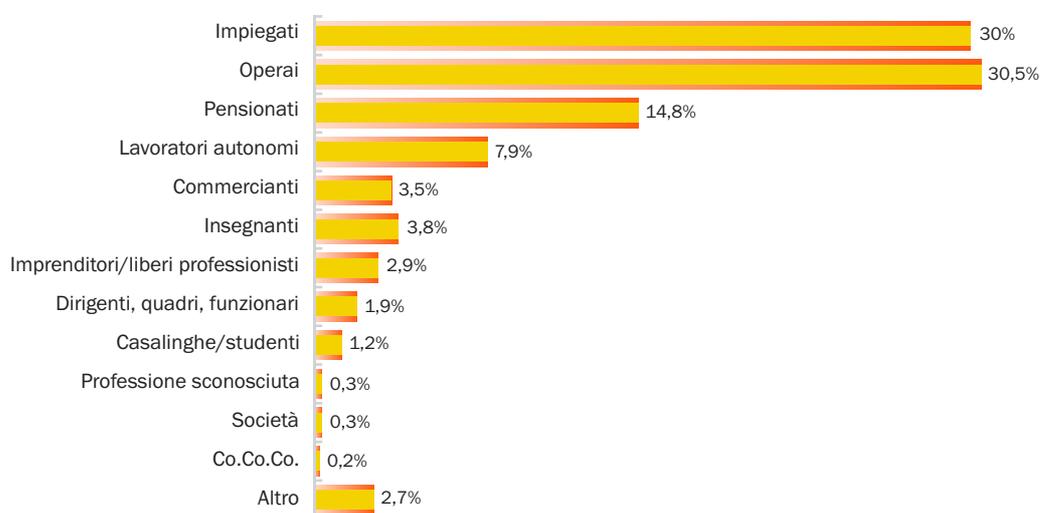


Fig. 44 - Suddivisione per professione



“cliente tipo” ha un’età compresa tra i 30 e i 50 anni, è coniugato o convivente nel 67% dei casi, per il 69% è di sesso maschile, proprietario della casa in cui vive per oltre il 60% dei casi, senza figli (51%) o con 1-2 figli (43%). Dispone di un

reddito familiare che si colloca fra i 500 e i 1.500 euro nel 75% dei casi. Dal punto di vista della professione, gli impiegati e gli operai, che percepiscono un reddito continuativo, coprono il 60% del campione.

Fig. 45 - Suddivisione per area geografica

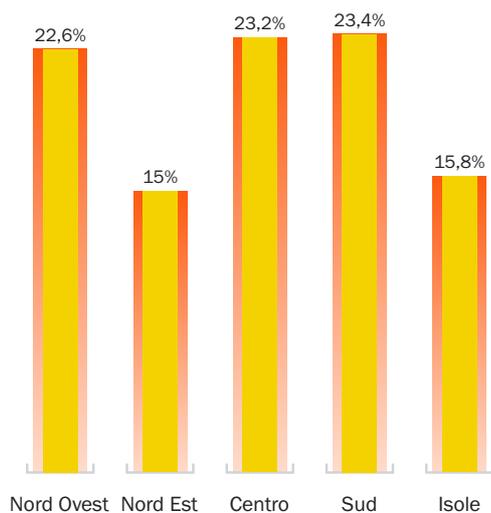


Fig. 46 - Suddivisione per numero figli

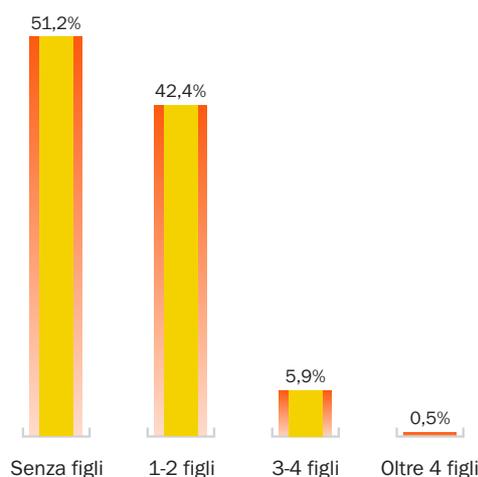


Fig. 47 - Suddivisione per età

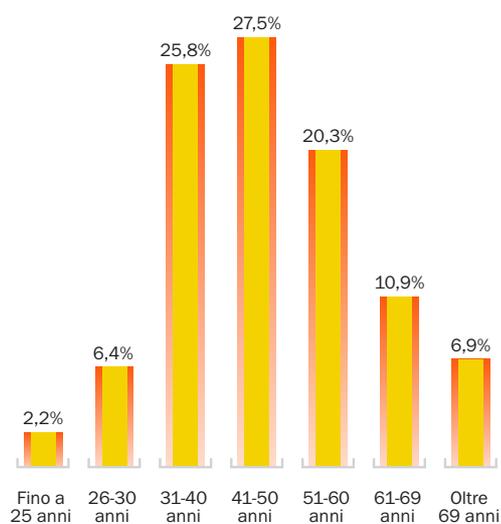
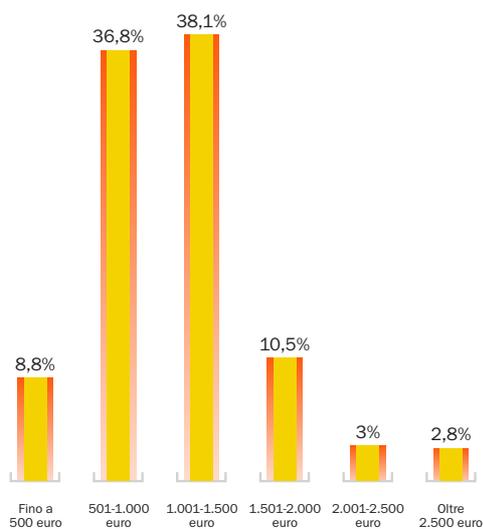


Fig. 48 - Suddivisione per reddito



6.5. Informazione e comunicazione con il cliente

L'orientamento strategico di Findomestic al cliente e al soddisfacimento delle sue esigenze nonché la ricerca di contatti con nuovi potenziali clienti rendono l'aspetto della comunicazione un tema di assoluta centralità. Il cliente Findomestic, come appare anche dalle indagini effettuate, è sempre più attento alla qualità del servizio offerto e manifesta l'esigenza crescente di ricevere informazioni trasparenti, tempestive ed esaustive nell'ambito di un rapporto altamente personalizzato e continuativo.

Molta attenzione è riservata all'obiettivo che i differenti momenti di contatto, realizzati attraverso gli strumenti elencati di seguito, siano sempre coerenti, sia tra loro che con l'immagine e lo stile di Findomestic Banca. Nel corso del 2005 si è dato avvio a un progetto volto alla segmentazione del portafoglio clienti, sulla base sia di elementi comportamentali che attitudinali, al fine di giungere a un tipo di comunicazione sempre più mirata alle esigenze delle varie tipologie di clientela e ad ottimizzare le opportunità di contatto.

6.5.1. Internet e servizi on line al cliente

Il canale internet è uno dei canali sui quali si concentra l'attività di innovazione e miglioramento di Findomestic, in quanto considerato strategico per lo sviluppo dell'attività.

Attraverso i siti www.findomestic.it e www.cartaaura.it si realizza un'offerta di servizi sempre più sofisticati, si incrementa e supporta lo sviluppo di nuovi clienti, la commercializzazione dei prestiti personali e degli altri prodotti offerti. Nel corso del 2005 l'attività di credito via internet ha subito un'accelerazione sia in termini di investimento che di risorse dedicate. I risultati ottenuti sono significativi:

- 20 partner web convenzionati,
- presenza su oltre 360 siti internet,
- 1.700 pratiche di finanziamento on line per un totale di 23,5 milioni di euro (Prestito Personale),
- 39.000 richieste di finanziamento on-line ricevute,
- 20.300 operazioni di finanziamento su Carta Aura, per un totale di 17,7 milioni di euro (Auracontanti).

Area clienti

Dal 2003 è attiva l'Area Clienti raggiungibile da entrambi i siti sopra citati.

Risiede in un'area sicura e protetta da eventuali intercettazioni di dati sensibili e riservata esclusivamente ai clienti che si sono registrati tramite la compilazione di un apposito modulo.

L'obiettivo principale dell'Area Clienti è creare un rapporto diretto e personalizzato con il cliente, in modo da renderlo partecipe e disponibile alle iniziative proposte.

Nel biennio 2003/2004 sono state presentate

WWW.

The screenshot shows the Findomestic website interface. At the top, there's a navigation bar with links for "chi siamo", "prestiti on-line", and "finan". Below this, there are several promotional banners:

- Osservatorio 2006**: Lavoro con noi, Findomestic e lo sport, Area Partner, Donazioni.
- Area Clienti**: Nell'Area Clienti promozioni, assistenza, vantaggi, finanziamenti agevolati. Registrati subito.
- Promozioni**: Minirata. Quest'offerta è valida fino al 30 giugno 2006! **2% Promozione È record**.
- Comoda la vital!**: Rate a partire da 98 euro. Ed i tuoi progetti sono già realtà! (Image of a dog holding a sign that says "A partire da 98,00 euro al mese").

On the right side, there's a large image of a woman and a man looking at a laptop. Below it, a button says "Calcola la rata". Further down, a section titled "Da 1.000 a" lists features of personal loans: "Prestiti Personali da 1.000 a 30.900 euro fare quello che vuoi", "Puoi restituire anche 120 mesi", "Puoi estinguere il prestito in ogni momento", and "Niente anticipi".

67.000 richieste di iscrizione mentre nel solo anno 2005 le richieste sono state oltre 50.000.

Area Assistenza

La Sezione Assistenza permette la creazione di un rapporto di dopo vendita in tempo reale sui contratti in corso con Findomestic e Aura. Il cliente, seguendo un semplice percorso logico, trova l'assi-

stenza richiesta, articolata in risposte alle domande poste con maggior frequenza, la modulistica da poter stampare nonché moduli di richiesta informazioni per i casi non contemplati altrove.

Area Promozioni

La Sezione Promozioni è un'area orientata ad aumentare la visibilità delle promozioni già comunicate a mezzo posta. Da un'analisi è emerso che i clienti registrati desideravano, in quanto appartenenti ad una comunità privilegiata, promozioni esclusive a condizioni agevolate. Vengono pertanto proposte delle promozioni concepite a tal fine: i clienti che aderiscono alle promozioni riservate sono ulteriormente premiati perché esentati dal pagamento delle spese di istruzione pratica.

Area Magazine

È un'area di fidelizzazione del cliente orientata all'intrattenimento e che prevede una serie di rubriche di interesse generale. Findomestic ha ritenuto di offrire un servizio qualificato alla sua clientela puntando sull'e-learning che comprende, tra l'altro, un corso di lingue, Basic English, articolato in 24 lezioni quindicinali, uno sulle nuove tecnologie, che fornisce strumenti utili per ordinare il proprio archivio digitale, e il corso di "Guida Sicura in Auto" che suggerisce gli elementi per condurre la propria autovettura in maniera responsabile.

Così come avvenuto nel 2004, anche per il 2005 è stato confermato l'impegno di riservare ai clienti titolari di Carta Aura delle iniziative di fidelizzazione, tramite l'offerta di ingressi gratuiti a manifestazioni artistiche e culturali o tramite l'offerta di abbonamenti gratuiti a riviste e periodici.

In tal senso, le iniziative non prevedono alcun tipo d'impegno da parte dei clienti e non sono accompagnate da nessun tipo di promozione commerciale.

La newsletter

Gli utenti iscritti all'Area Clienti ricevono mensilmente due comunicazioni aziendali dedicate alle promozioni ed informazioni legate al mondo Findomestic e Carta Aura.

The screenshot shows the website interface for Carta Aura. At the top, there is a navigation bar with the URL <http://www.cartaaura.it/>. Below this, the main content area is divided into several sections:

- Furto o smarrimento:** In caso di furto o smarrimento Carta Aura, chiamare subito il Numero Verde (dall'estero chiamare +390553374830). A green box indicates the number 800-866.1.
- Cos'è Carta Aura:** Carta Aura è una carta di credito revolving che ti mette a disposizione un fido da spendere come vuoi e rimborsare con comode rate mensili.
- Help Carta Aura:** On line tutte le risposte alle tue domande su Carta Aura.
- Sicurezza:** A section header with a blue background.
- Carta Aura in breve:** Quando usi la tua carta di credito revolving, il tuo fido disponibile diminuisce. Ad ogni rimborso della rata mensile il tuo fido disponibile aumenta. ... semplice, vero?
- Dove usarla:** Carta Aura è benvenuta in moltissimi negozi, centri commerciali, grandi magazzini, caselli autostradali, distributori benzina, biglietterie ferroviarie. Ovunque vedi esposto il marchio Aura, Visa o MasterCard.
- Certificazione Qualità:** A logo for BvQI.
- Documenti Trasparenza:** On line i Documenti Trasparenza relativi alle norme di trasparenza.

At the bottom of the page, there is a large ".it" logo.

6.5.2. Il Direct Marketing

Uno dei principali canali di contatto con i clienti continua ad essere il Direct Marketing e, quindi, la comunicazione via lettera. La procedura di segmentazione del portafoglio clienti, secondo criteri che tengano conto dei comportamenti e delle attitudini degli stessi, ha anche lo scopo di rendere la comunicazione via lettera più mirata alle reali esigenze del destinatario, in vista di un'ottimizzazione dell'uso dello strumento che consenta, tra l'altro, risparmio di risorse.

Tramite lettera, Findomestic si rivolge ai clienti in occasioni differenti tra loro, che possono essere così riassunte:

- messaggi commerciali contenenti informazioni sulle promozioni disponibili presso i propri Centri Clienti;
- estratto conto che mensilmente raccoglie tutte le informazioni relative a Carta Aura, dai movimenti contabili alle notizie utili;
- adempimenti legali;
- iniziative di fidelizzazione volte a premiare i migliori clienti.

6.5.3. La pubblicità

La strategia di comunicazione, che si è tradizionalmente mossa su obiettivi di incremento della notorietà del marchio Carta Aura e Findomestic Banca attraverso campagne televisive e radiofoniche, è stata recentemente rivista e adattata ad un settore, quello del credito al consumo, che vede un'attività di ricerca di nuova clientela attraverso i mass-media sempre più agguerrita da parte di concorrenti più o meno importanti. Findomestic ha deciso di rispondere a questo fenomeno di mercato con una strategia suddivisa in fasi successive, a partire da una campagna pubblicitaria televisiva, seguita da una radiofonica, nel periodo di settembre-dicembre 2005, centrata sull'identità e sull'attività di concessione di prestiti personali. Sulla

base dei risultati di questa prima fase, verranno definite azioni successive più mirate a raggiungere nuovi clienti attraverso numeri verdi dedicati e promozioni.

Contemporaneamente, prosegue la campagna di mantenimento della notorietà di Carta Aura e l'azione di sponsorizzazione nel mondo dello sport, che ha garantito, anche nel 2005, una buona presenza sui media e che ha contribuito ad incrementare la notorietà del marchio Findomestic Banca.

A dicembre 2005 la notorietà del marchio Carta Aura era al 76,3% del campione intervistato, mentre quello di Findomestic Banca era all'80,3% (fonte Tracking ART).

6.6. La "customer satisfaction"

Findomestic Banca effettua periodicamente indagini di mercato e di soddisfazione della clientela su singoli prodotti, gruppi di essi o su singoli strumenti di comunicazione, quando si abbiano particolari necessità conoscitive all'interno dell'azienda. Nel corso del 2005, sono state realizzate indagini sui prestiti personali, sulle motivazioni che stanno alla base della decisione di saldare un prestito personale o una carta di credito in via anticipata, sul potenziale gradimento di un canale digitale terrestre Findomestic, sul grado di soddisfazione dei siti istituzionali e sui concorsi a premi.

Le indagini che vengono svolte, con cadenza fissa giornaliera, riguardano il monitoraggio continuativo della notorietà dei marchi Findomestic Banca e Carta Aura, che si mantiene costantemente alta.

Dal 2002 è attivo un sistema di monitoraggio a cadenze trimestrali per misurare gli effetti del progressivo cambiamento nella relazione azienda-cliente, determinato dall'adozione dell'approccio CRM sul quale Findomestic Banca sta concentrando un notevole sforzo, sia in termini organizzativi che di investimento.



Tab. 35 - Livello di soddisfazione globale autoriferita

Valori	Posizionamento
5 Completamente soddisfatto	
4,5 Soglia di eccellenza	
4,2 Soglia di soddisfazione	
4	
3,7	
3,5	Settore bancario-finanziario
3 Soglia di accettazione	
2	
1 Area di criticità	

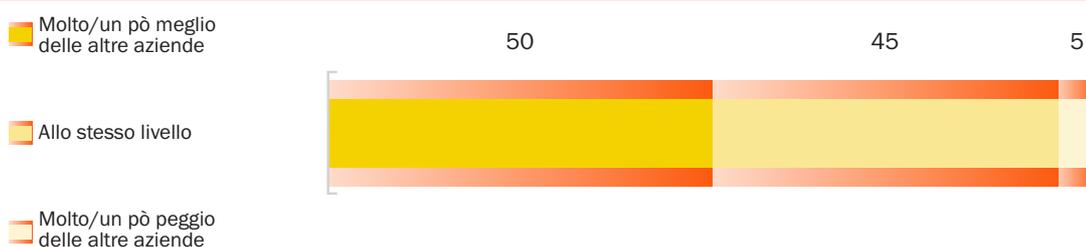
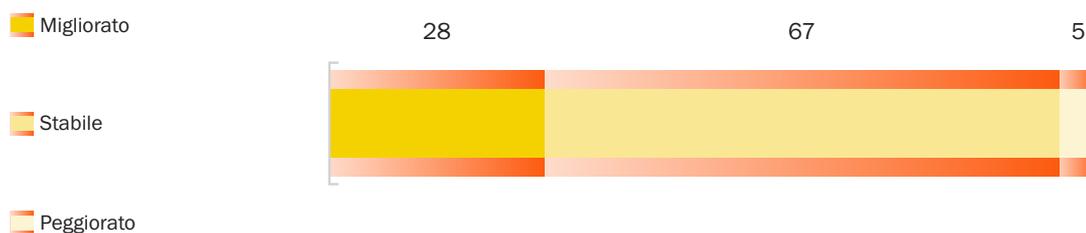
Findomestic è partita da un'indagine di "customer satisfaction" che aveva lo scopo di fotografare lo stato della relazione alla partenza del progetto di CRM. I risultati, che vengono di seguito sommariamente esposti, saranno verificati nel tempo per analizzare l'efficacia del nuovo approccio. L'indagine è stata effettuata su un campione di 2.000 clienti titolari di Carta Aura e di prestito personale e su 1.800 clienti appartenenti a specifiche categorie (clienti recenti, clienti web, telemarketing e recupero crediti). Gli indicatori indagati sono stati:

- Livello di soddisfazione globale autoriferita,
- Livello di soddisfazione eteroriferita (vantaggiosità rispetto ai competitor),
- Livello di soddisfazione dinamica (percezione di cambiamento nel tempo).

In sintesi, i risultati dell'indagine hanno fatto rilevare:

- un indice di soddisfazione globale per Findomestic Banca estremamente elevato: il 42% dei clienti intervistati si dichiara "completamente soddisfatto";
- più dei due terzi dei clienti è in grado di fare un confronto fra Findomestic Banca e i suoi concorrenti. Un differenziale positivo è riconosciuto, al momento dell'indagine, dal 50% di coloro che sono in grado di fare confronti;
- dal punto di vista dinamico, la percezione prevalente è quella di una sostanziale stabilità (67%).

Un ulteriore indicatore di soddisfazione del cliente riguarda la fedeltà dello stesso a Findomestic Banca e ai suoi prodotti. L'indice di fidelizzazione viene misurato attraverso la continuità d'uso di Carta Aura, il prodotto più sentito nella relazione tra l'azienda e il cliente.

Fig. 49 - Soddisfazione eteroriferita (vantaggiosità rispetto ai competitor)**Fig. 50 - Soddisfazione dinamica (percezione di cambiamento nel tempo)**

Ai fini della sua determinazione, il portafoglio titolari della carta viene segmentato in una serie di cluster, i cui vertici vengono definiti "innamorati" e "fedeli". La capacità di mantenere in portafoglio il cliente (indice di retention) viene calcolata verificando quanti di clienti "innamorati" e "fedeli" ad una certa data risultano ancora utilizzatori del prodotto nell'arco dei 24 mesi successivi.

L'indice di retention calcolato a marzo 2006 è dell'82,2% dei clienti "innamorati" (78,7% nel 2004) e del 74,3% di "fedeli" (73,4% nel 2004).

6.7. La trasparenza e il rispetto della privacy

Le principali normative che regolano l'attività di Findomestic nell'ambito specifico della relazione con il cliente sono quella sul rispetto della privacy e quella sulla trasparenza.

Entrambe le discipline sono state introdotte o modificate recentemente e hanno richiesto uno sforzo di adeguamento da parte dell'azienda, sia in termini organizzativi che formativi del personale coinvolto. Viene di seguito fornita una sintesi della normativa in essere e delle modalità di adempimento adottate dall'azienda.

Normativa sulla privacy

Il nuovo "Codice in materia di protezione dei Dati Personali" è entrato in vigore il 1° gennaio del 2004, sostituendo integralmente le norme che disciplinavano in precedenza la materia (L. n. 675/96, D.P.R. n. 318/99 e loro successive modifiche).

Si tratta di un vero e proprio "nuovo Codice", che ridisegna l'intera disciplina, con l'obiettivo da parte del Legislatore di dare maggiore enfasi al diritto alla protezione dei dati personali che, quindi, assurge a diritto primario ed autonomo.

Alcune tra le principali novità introdotte da tale Codice sono:

- la previsione di più incisive misure di sicurezza atte a garantire l'integrità fisica dei dati, la riservatezza degli stessi nonché le corrette modalità per la loro custodia ed uso; in particolare si può qui menzionare la necessità che l'accesso ai dati sia monitorato attraverso l'utilizzo di "password" o altri criteri di autenticazione informatica aventi particolari caratteristiche che ne garantiscano segretezza ed efficacia;
- il principio di necessità del trattamento, connesso con il principio di pertinenza: ossia possibilità di trattare solo i dati indispensabili al raggiungimento dello scopo prefissato (previa autorizzazione dell'interessato) ed unicamente per le finalità consentite;
- l'obbligo di designazione per iscritto degli "incaricati al trattamento";
- l'obbligo generalizzato di adottare il "Documento programmatico di sicurezza". In particolare:
 - obbligo di redazione dello stesso entro il 31 marzo di ogni anno, (mentre prima si parlava, genericamente, dell'arco temporale di 1 anno) e per le Società di Capitali, sua presentazione, con relativa Analisi dei Rischi, al Consiglio di Amministrazione previsto per l'approvazione del bilancio;
 - obbligo di effettuare verifiche periodiche di sicurezza e necessità di allegare al bilancio di esercizio la relativa relazione;
 - la verifica formale, da parte del Collegio Sindacale, della sua congruità.

Modalità di adempimento

Findomestic Banca S.p.A. ha adempiuto a quanto necessario per operare in conformità con la normativa in materia di protezione dei dati personali ed ha provveduto a formare il proprio personale in maniera adeguata ed approfondita.

L'obiettivo della formazione è stato quello di fornire un quadro sistematico e chiaro dell'evoluzione tra la precedente normativa ed il nuovo Codice, evidenziandone gli effetti sull'operatività interna, gli adempimenti necessari e le relative sanzioni, le responsabilità gestionali ai diversi livelli dell'organizzazione aziendale.

Le principali novità introdotte da tale Codice, evidenziate in sede di formazione delle risorse, sono state le seguenti:

- Ampliamento dei contenuti dell'informativa.
- Conferimento del consenso da parte del cliente: modalità, obblighi, esenzioni.
- Obbligo generalizzato di adottare il "documento programmatico di sicurezza".
- Obbligo per tutte le aziende di adottare idonee procedure di accesso ai dati.
- Nomina a "incaricato del trattamento dei dati", suo specifico significato e relative responsabilità.
- Novità sul sistema sanzionatorio.
- Nuove modalità di trattamento per le comunicazioni elettroniche e per internet.

“Codice di Deontologia e di Buona Condotta per i Sistemi Informativi gestiti da soggetti privati in tema di crediti al consumo, affidabilità e puntualità nei pagamenti”

Gli artt. 12 e 117 del Codice sulla Privacy prevedono la sottoscrizione di un apposito codice deontologico e di buona condotta per operare nell'ambito delle c.d. Centrali Rischi Private.

Le cosiddette “Centrali Rischi Private”, che d'ora innanzi si chiameranno “Sistemi di Informazioni Creditizie”, sono banche dati costituite per verificare l'affidabilità e la puntualità nei pagamenti e le eventuali situazioni di morosità. Ad esse accedono gli operatori finanziari prima di concedere un prestito, un mutuo o un finanziamento.

La finalità perseguita dal codice è quella di bilanciare due esigenze opposte: il valore sociale e l'espansione del credito al consumo, da una parte, e la tutela dei cittadini/consumatori sotto il profilo del diritto alla trasparenza, alla sicurezza e alla riservatezza, dall'altra.

Il Codice Deontologico, che è entrato in vigore il 1° gennaio 2005 e che è stato elaborato insieme agli organismi più rappresentativi degli operatori del settore:

- individua le regole di comportamento per la correttezza dei trattamenti all'interno delle c.d. Centrali Rischio Private;
- non riguarda sistemi informativi di cui sono titolari soggetti pubblici;
- stabilisce, in particolare, gli scopi per i quali le informazioni raccolte possono essere utilizzate;
- disciplina le modalità di registrazione dei dati;
- prevede una nuovo testo di informativa agli interessati, per assicurare una maggiore trasparenza nei confronti del consumatore;
- prevede nuovi obblighi di comunicazione alla clientela in relazione ai contenuti dei S.I.C.;
- individua con certezza i tempi massimi di conservazione dei dati personali contenuti in banche dati.

Modalità di adempimento

Findomestic Banca si è prontamente adeguata alle novità normative, in particolare:

- aggiornando l'informativa presente sui contratti, in base a quanto espressamente richiesto dal Garante;
- prevedendo, per i clienti che abbiano già in corso pratiche con Findomestic, una comunicazione integrativa all'Informativa già fornita all'atto della stipula del contratto;
- predisponendo una comunicazione da fornire ai clienti, ai quali sia stata rifiutata una richiesta di finanziamento. In tale testo si deve comunicare al cliente se per istruire la richiesta di credito sono stati consultati dati personali relativi ad informazioni creditizie presenti nei S.I.C., indicando anche gli estremi identificativi del sistema da cui sono state rilevate tali informazioni e del relativo gestore;
- avvisando i clienti in ritardo nei pagamenti dell'imminente registrazione dei loro dati in uno o più sistemi di informazioni creditizie e prevedendo che ciò avvenga non prima del decorso di 15 giorni dalla spedizione di tale preavviso all'interessato.

La trasparenza

La disciplina sulla trasparenza delle condizioni contrattuali, già disciplinata dal Testo Unico Bancario D.Lgs. n. 385 del 1993, è stata oggetto di revisione organica con delibera del CICR 04/03/03, pubblicata sulla G.U. 27/03/03 e successive disposizioni attuative, emanate da Banca d'Italia e pubblicate in G.U. nell'agosto dello stesso anno.

Tale revisione ha avuto quale obiettivo quello di introdurre strumenti che consentano di accrescere la tutela dell'utente dei servizi bancari e finanziari.

Le novità più significative relative alla legge sulla trasparenza sono le seguenti:

- 1) la pubblicità preventiva delle condizioni contrattuali, finalizzata anche alla comparazione tra le offerte di diversi intermediari;
- 2) una più chiara e comprensibile comunicazione delle clausole contrattuali predisposte dalla banca;
- 3) una nuova forma e più ampi contenuti nei contratti;
- 4) la rendicontazione periodica e finale del rapporto di credito.

Modalità di adempimento

Anche in questo campo Findomestic ha provveduto a mettersi in linea con quanto richiesto dalla normativa coinvolgendo tutti i settori aziendali interessati dalle nuove operatività introdotte, avuto particolare riguardo per:

- la predisposizione e l'invio di rendiconti annuali e di chiusura rapporto;
- la redazione di tutta la modulistica richiesta (in particolare "Avviso" e "Fogli informativi" sui prodotti finanziari offerti);
- la relativa opera di formazione sia dei dipendenti presso le Agenzie periferiche, sia dei venditori convenzionati e del loro personale;
- il rinnovo dei testi di convenzione da far sottoscrivere ai dealer, contenenti specifici riferimenti ai nuovi obblighi di informazione e consegna di materiale esplicativo alla clientela.

È stato istituito un ufficio apposito, all'interno della Direzione Marketing ed Innovazione, per seguire, con la supervisione del Servizio Legale, la redazione, secondo i nuovi canoni, dei contratti destinati alla clientela.

Lo stesso ufficio è stato, altresì, preposto al controllo dei testi degli annunci pubblicitari indirizzati ai clienti, per verificare che siano in linea con le Istruzioni di Vigilanza di Banca d'Italia, in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari (pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 19/08/2003) e che non inducano in errore circa le caratteristiche e le condizioni della proposta di finanziamento pubblicizzata, creando false aspettative in ordine alla reale convenienza della suddetta proposta.

È, così, garantito che all'interno degli annunci pubblicitari siano sempre inserite le seguenti diciture:

- "messaggio pubblicitario con finalità promozionale",
- clausola di rinvio ai "Fogli Informativi" relativi al prodotto pubblicizzato e loro reperibilità presso tutte le succursali di Findomestic Banca e sul sito internet www.findomestic.it,

e che siano sempre indicati:

- il T.A.E.G. massimo applicabile + T.A.N. massimo applicabile,
- il periodo di validità, se esistente, delle condizioni di finanziamento promozionali pubblicizzate.

6.8. La Tutela dei Clienti

L'Ufficio Tutela Clienti è preposto a rispondere alle esigenze della clientela che si rivolge a Findomestic Banca per richiedere estratti conto, informazioni riguardanti dati personali e ogni genere di informazione contabile o procedurale che non abbia avuto soddisfazione nella normale gestione del trattamento dopo-vendita. Gestisce, inoltre, i reclami che, a vario titolo, vengono mossi sempre più frequentemente nell'ambito del trattamento dei dati personali, in coerenza con una maggiore consapevolezza e sensibilità della clientela sull'argomento.

Dalla tabella 36 si evidenzia che su un

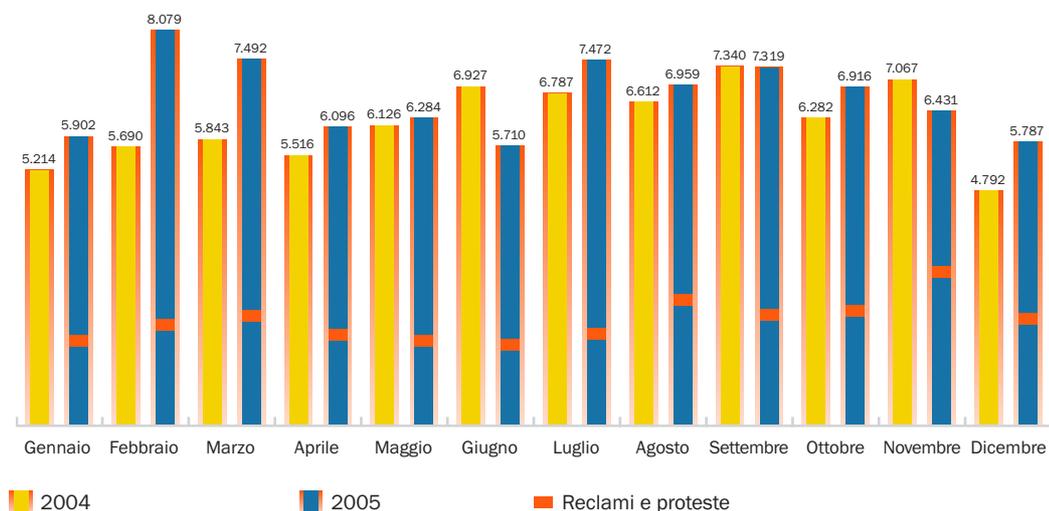
totale di 80.447 contatti avvenuti nel corso del 2005, il 13,8% degli stessi è dovuto a reclami mentre l'86,2% a proteste e richieste di informazioni.

Di questo secondo gruppo il 23% dei contatti è motivato da proteste e restituzioni di carte di credito, mentre il 42% è relativo a richieste di informazioni varie come, ad esempio, la lettura degli estratti conto o chiarimenti sulla posizione contabile. Il grafico successivo mostra gli stessi dati ripartiti sui mesi che vanno da gennaio a dicembre ed evidenzia un aumento dell'8,5% del numero dei contatti globali avvenuti nel 2005 rispetto all'anno precedente.

Tab. 36 - Tabella statistiche contatti

	Numero	% tipologia	% totale	% impieghi
Reclami				
a - reclami per sollecito pagamenti	1.319	11,88%	1,63%	0,04%
b - reclami aspetti organizzativi	4.060	36,57%	5,04%	0,13%
c - reclami rapporti con il personale	592	5,33%	0,73%	0,02%
d - reclami applicazione condizioni	1.336	12,03%	1,66%	0,04%
e - reclami su venditori	333	2,99%	0,41%	0,01%
f - trattamento dati (legge 675)	3.462	31,18%	4,05%	0,11%
Totale reclami 2005	11.102	100%	13,80%	0,35%
Proteste e informazioni				
g - proteste per rifiuti	6.279	9,05%	7,80%	*2,50%
h - restituzione carte	6.583	9,49%	8,18%	0,21%
i - altre proteste	2.865	4,13%	3,56%	0,09%
l - richiesta finanziamenti/Aura	1.301	1,87%	1,16%	0,04%
m - variazione dati	13.659	19,69%	16,98%	0,44%
n - altre informazioni	29.064	41,91%	36,12%	0,93%
o - richiesta estratto conto	9.594	13,83%	11,92%	0,31%
Totale proteste e informazioni	69.345	100%	86,2%	2,23%
Totale contatti 2005	80.447		100%	2,59%

*Calcolato sul numero dei rifiuti medi dell'anno.

Fig. 51 - Statistiche contatti mensili

L'Ufficio Tutela Clienti è tenuto al rispetto dei seguenti tempi di evasione delle pratiche:

- 15 giorni per le richieste aventi ad oggetto l'esercizio dei diritti in materia di trattamento dei dati personali, di cui all'articolo 7 del Codice sulla Privacy, estendibili a 30 se la richiesta

necessita di approfondimento;

- 60 giorni per tutti gli altri tipi di richiesta (accordo interbancario per la costituzione dell'Ufficio reclami della clientela e dell'Ombudsman Giurì bancario³).

Dalla tabella che segue, relativa al monitoraggio dei reclami scaturito dai rilevamen-

³ Ombudsman Giurì bancario: strumento extragiudiziale di risoluzione delle controversie bancarie.

Tab. 37 - Monitoraggio reclami aprile 2004 - marzo 2005

	Entro 15 gg.	Entro 30 gg.	Entro 45 gg.	Entro 60 gg.	Oltre 60 gg.	Totale
Percentuale sul totale generale	22,12%	36,06%	35,10%	6,73%	0,0%	100%

ti a campione, effettuati una settimana ogni mese dalle persone preposte al trattamento degli stessi, si evince che Findomestic Banca tratta il 58% dei reclami entro i 30 giorni, il 93% entro i 45 giorni, una percentuale minore entro i 15 e una ancora più esigua entro i 60 giorni.

Nessuna va oltre questo termine.

L'ufficio è sottoposto oltre che a una serie di controlli ordinari di tipo gerarchico anche a un'attività di controllo da parte del Controllo Generale e, infine, è periodicamente sottoposto alle verifiche ai fini della Certificazione di Qualità ISO 9001/2000 da parte dell'Ente certificatore.

Il monitoraggio dei contatti da parte dell'Ufficio Tutela Clienti, che è avvenuto fino al 2005 a campione, è stato recentemente sottoposto a revisione e miglioramento grazie all'introduzione di un sistema applicativo di gestione dei contatti con la clientela (Ge.Co.), attraverso il quale è possibile contere i contatti gestiti dalla struttura ma anche analizzarne le caratteristiche. Dopo una fase sperimentale che ha fornito i primi risultati, il lavoro di perfezionamento è in

continua evoluzione affinché si possa arrivare all'alimentazione, a regime, di indici che forniscano le caratteristiche dei reclami, la frequenza, la concentrazione e i tempi di trattamento. Inoltre, l'operatore Findomestic con il quale il cliente entrerà in contatto avrà a disposizione in tempo reale un insieme di informazioni riassuntive della "storia" dei contatti avuti in precedenza con quello stesso cliente, per rispondere alle nuove richieste in modo più efficace ed esauriente.

È un tema sul quale Findomestic si sta particolarmente impegnando, in quanto considera l'ascolto del cliente, ancorché in sede di reclamo, come elemento fondamentale nella relazione, nella conoscenza e, quindi, nella definizione dei relativi piani di miglioramento delle proprie procedure interne.

6.8.1. La sicurezza del prodotto

L'azione di tutela del consumatore avviene anche attraverso l'offerta di prodotti che rispondano a requisiti di sicurezza sempre più efficaci al momento dell'utilizzo del credito messo a disposizione del cliente.

Transazioni più sicure con le nuove smart card di Findomestic Banca

Findomestic Banca è tra le prime banche europee ad effettuare con successo la migrazione delle proprie carte di credito revolving dalla banda magnetica al microprocessore, ottenendo, tra i primi, da Visa e MasterCard la certificazione per l'emissione di carte magnetiche dotate di microchip (smart card).

Gli standard EMV rappresentano un set di regole condivise da Europay, MasterCard e Visa necessarie per far sì che la nuova tecnologia possa appoggiarsi ad un sistema accettato dai più diffusi sistemi di pagamento internazionali. Tutto ciò consente di raggiungere i seguenti obiettivi:

- Riduzione delle frodi e delle attività di falsificazione tuttora esistenti nelle carte di pagamento a banda magnetica.
- Maggiore sicurezza data dalla possibilità di utilizzo del PIN non solo per gli utilizzi su sportelli automatici ma anche tramite POS. Possibilità di definire vari profili di utilizzo della carta sul chip, in base alla tipologia del cliente, e di aggiornare queste informazioni in base all'evoluzione del rapporto.
- Gestione di un numero crescente di transazioni. I sistemi di pagamento tradizionali, che utilizzano carte a banda magnetica, richiedono un collegamento on line per ottenere l'autorizzazione della banca. Questo processo implica due svantaggi: il tempo richiesto per il collegamento e il suo costo. Se le smart card fossero usate per applicazioni di debito credito, la maggior parte delle operazioni potrebbero essere svolte in modalità off-line, risparmiando sia in termini di tempo che di denaro. Inoltre, la possibilità di operare off-line garantirebbe l'esecuzione dei pagamenti in ogni momento e in qualsiasi condizione, senza bisogno di una rete di telecomunicazione attiva.
- Implementazione a livello globale della tecnologia a microprocessore per i pagamenti elettronici e maggiore interoperabilità tra banche e circuiti di pagamento sia a livello locale che internazionale.
- Sicurezza e sviluppo dell'autenticazione nelle applicazioni e-commerce.

In Italia il processo di migrazione dalla banda magnetica al microchip è stato preso in carico dall'ABI, che nell'ottobre del 2003 ha avviato il "progetto microcircuito". Dopo la fase di sperimentazione, l'iniziativa è stata lanciata all'inizio del 2005. Tale progetto prevede il passaggio di carte e POS alla tecnologia del chip entro la fine del 2007. Il progetto prevede anche che operi la cosiddetta "Liability shift", ossia lo spostamento di responsabilità, per il quale l'emettitore che non si sia adeguato alla nuova tecnologia sarà responsabile di transazioni fraudolente.

VISA ha ufficializzato un encomio speciale Findomestic che, tra le circa 1.030 banche europee che stanno effettuando la transazione alle smart card, è stata giudicata tra le migliori sia per quanto concerne la modulistica allegata alle carte stesse che per quanto concerne i dati personalizzati all'interno del chip.

6.8.2. Il Piano di Continuità Operativa

La crescente complessità dell'attività della banca, l'intenso utilizzo della tecnologia dell'informazione e i nuovi scenari di rischio legati al terrorismo internazionale hanno imposto a Findomestic l'esigenza di aggiornare la valutazione dei propri rischi operativi, adeguando le strategie in tema di sicurezza e rafforzando i presidi di emergenza, in modo da garantire adeguati livelli di continuità operativa.

In tale contesto e coerentemente con le linee guida definite dalla Banca d'Italia e dall'ABI, a Giugno 2005 è stato approvato dal Consiglio d'Amministrazione un piano di business continuity finalizzato a proteggere l'operatività della banca e ad assicurare la fruizione dei servizi offerti alla Clientela, anche a fronte del verificarsi di eventi calamitosi imprevisti. Il programma coinvolge sia elementi gestionali (i processi, le persone, la comunicazione, le procedure) che elementi tecnici (le banche dati, le apparecchiature hardware, le applicazioni, la connettività e la documentazione tecnica).

Obiettivi principali del Piano di Continuità Operativa

- Stabilire il tempo massimo accettabile di ripristino di sistemi e processi critici.
- Individuare i siti alternativi, prevedere spazi e infrastrutture logistiche e di comunicazione adeguate per il personale coinvolto nell'emergenza.
- Stabilire le regole di conservazione delle copie dei documenti importanti (ad es. contratti) in luoghi remoti rispetto ai documenti originali.
- Con riferimento ai sistemi informativi centrali e periferici, il piano fornisce indicazioni su modalità e frequenza di generazione delle copie degli archivi di produzione e sulle procedure per il ripristino presso i sistemi secondari.

- Definire le modalità di comunicazione con la clientela, le controparti rilevanti e i media e documentare le modalità per la dichiarazione dello stato di crisi, l'organizzazione e le procedure da seguire in situazione di crisi, l'iter per la ripresa della normale operatività.

6.9. La gestione del rischio

La politica di Findomestic Banca nella gestione del rischio di insolvenza si basa su alcuni presupposti fondamentali:

- l'individuazione dell'offerta del prodotto più adatto ai bisogni del cliente e alle sue caratteristiche di reddito e di consumo determinata attraverso il dialogo, l'approfondimento della relazione e la raccolta di informazioni mirate;
- l'utilizzo di tecniche e metodologie di determinazione del cosiddetto credit scoring (capacità di credito del cliente) sofisticate e sempre aggiornate sia per quanto riguarda l'istruzione delle pratiche che per l'uso degli indicatori più efficaci. Negli ultimi anni è stato dato particolare impulso all'automatizzazione delle procedure di valutazione delle richieste di finanziamento che consentono una sempre più approfondita conoscenza del cliente e del suo profilo.

Nonostante la selezione iniziale limiti l'accettazione delle domande di finanziamento a circa l'80% delle richieste e faccia sì che oltre il 93% delle pratiche di credito presenti un andamento dei pagamenti del tutto regolare, la firma del contratto è un impegno che deve essere mantenuto per un certo numero di anni e può essere turbato da accadimenti imprevisti.

In questi casi l'azienda ritiene fondamentale un intervento tempestivo prima che si accumulino un numero di rate insolte tale da rendere il reddito mensile inadeguato a farvi fronte. Si tratta di un recupero di tipo

amichevole e non forzoso, nella logica che ogni cliente è recuperabile - in quanto buon cliente - e che, come tale, è meritevole di futuri affidamenti. Le procedure di recupero si basano, in Findomestic Banca, su un'organizzazione rigorosa, caratterizzata da un sistema esperto, che supporta la gestione del cliente insolvente, e dal rispetto di precise regole deontologiche. Queste sono conformi alle norme previste dal Sistema di Qualità e mirano soprattutto a tutelare il cliente da comportamenti lesivi della riservatezza delle informazioni che lo riguardano.

La struttura del Recupero conta:

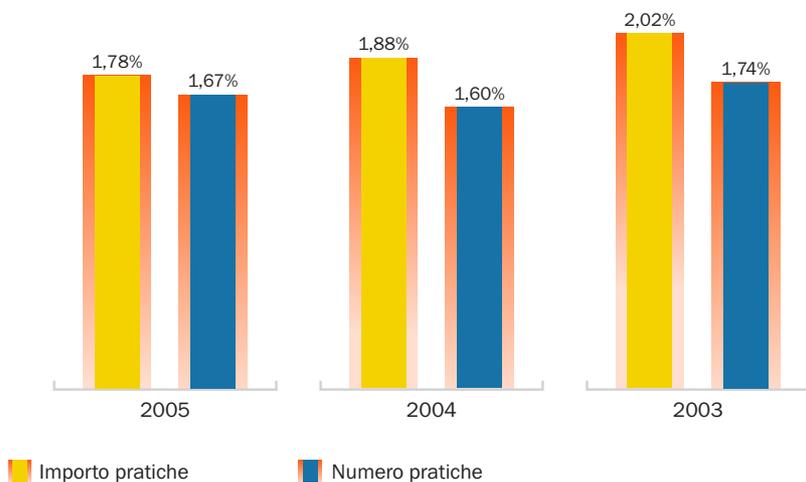
- 15 Centri Periferici che svolgono le prime fasi di contatto del cliente che ha ritardato il pagamento e cercano, in collaborazione con lo stesso e nell'interesse di entrambe le parti, di trovare la soluzione più adatta a superare le difficoltà tempo-

- rane. Mediamente, dopo 2 mesi, il 90% delle posizioni gestite viene regolarizzato, mentre il 36% delle restanti viene regolarizzato entro i 2 mesi successivi;
- un Centro Recupero organizzato presso la sede di Firenze che prende in carico le situazioni non risolte nelle fasi precedenti.

Le posizioni che sono state oggetto di attività di recupero nel corso del 2005 rappresentano l'1,78% dell'importo totale dei finanziamenti in essere, contro l'1,88% del 2004 e il 2,02 del 2003, dimostrando, così, un trend in discesa, il che prova, tra l'altro, l'efficacia degli studi preliminari alla concessione del credito.

Le posizioni dei clienti che restano insolventi dopo le procedure di recupero, vengono trasmesse al Servizio Contenzioso, che orienta le pratiche verso tre differenti modalità di gestione e cioè: il rintraccio dei clienti irreperibili, il trattamento legale o il

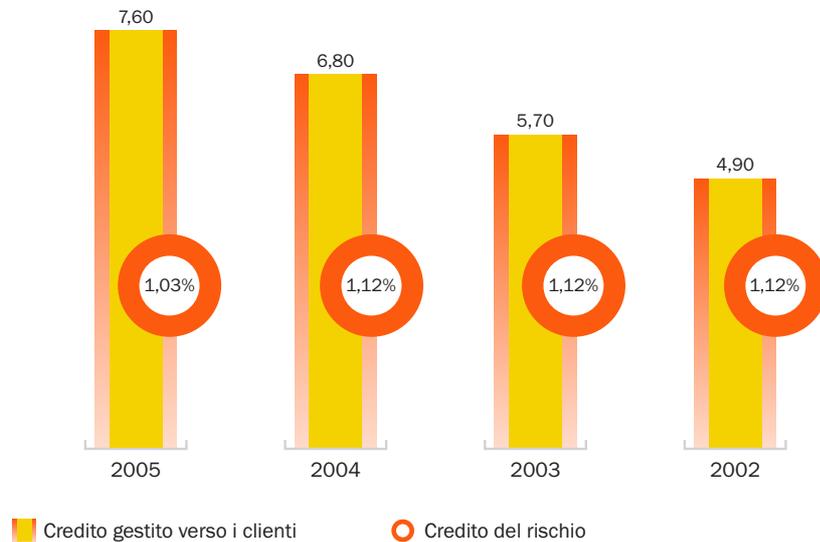
Fig. 52 - Andamento nel triennio delle pratiche passate a recupero



Tab. 38 - Dati relativi all'attività del Servizio Contenzioso degli ultimi tre anni

	2005	2004	2003
Numero pratiche in essere al 31 dicembre	53.082	56.585	52.534
Importo pratiche in essere al 31 dicembre	135.691.495	135.362.128	118.668.886
Importi netti incassati	14.722.000	12.334.442	9.420.313
Importo cessioni "pro-soluto"	81.977.658	52.626.840	37.767.452
Corrispettivo cessioni pro-soluto	2.785.354	1.386.199	1.030.975
Importo passato a perdita	4.153.216	6.548.764	4.315.625
Numero posizioni saldate	4.739	5.028	3.749

Fig. 53 - Andamento nel triennio delle pratiche passate a recupero



trattamento stragiudiziale. Solo in seguito all'insuccesso di queste attività, le pratiche vengono indirizzate verso una cessione "pro-soluto" o a un passaggio a perdita.

La tab. 38 mostra i dati relativi all'attività del servizio contenzioso nell'ultimo triennio. A fronte di una contrazione del numero delle pratiche in essere a fine anno, resta stabile l'importo complessivo delle stesse mentre aumentano del 19% gli importi netti incassati nel corso dell'ultimo anno e del 56% gli importi delle cessioni "pro-soluto". Diminuiscono del 37% gli importi passati a perdita.

Nel 2005, il costo del rischio, definito come le rettifiche di valore su crediti al netto delle riprese di valore sugli stessi più

i passaggi a perdita, rappresenta l'1,03% degli impieghi medi gestiti, compresi i crediti cartolarizzati. Questo dato registra un netto miglioramento rispetto all'1,12% rilevato negli anni precedenti.

Impegno per il futuro

Nell'attività di recupero del credito, Findomestic si indirizza verso il superamento della gestione di massa per ritardi nei pagamenti, con una gestione personalizzata per comportamenti. L'obiettivo è raggiungibile attraverso l'utilizzo di "score", sempre più sofisticati, e di sistemi esperti che consentano di ridurre il numero delle pratiche e delle risorse dedicate, mantenendo lo stesso livello di efficacia nel trattamento e, quindi, nei risultati, migliorando la relazione e la soddisfazione del cliente.

7. I fornitori

7.1. Politiche di approvvigionamento

Coerentemente con le politiche aziendali, il processo di acquisizione di nuovi fornitori, nonché la gestione di quelli già acquisiti, si basa su criteri di trasparenza ed economicità. I potenziali fornitori, che vengono contattati sia su segnalazione di altre aziende del Gruppo che sulla base di ricerche sul mercato, devono evidenziare sia la capacità di garantire forniture di prodotti o servizi

secondo gli standard qualitativi richiesti e nei tempi prestabiliti, che una solidità tale da garantire una relazione di lungo periodo. Per alcune specifiche categorie merceologiche (materiali di consumo, materiale cartaceo per contratti, materiale pubblicitario, ecc.), nel corso degli ultimi anni, sono state modificate le politiche di approvvigionamento. Con l'obiettivo di ottimizzare le attività/processi afferenti, le forniture di particolari categorie di beni e servizi sono state

concentrate su alcuni fornitori specializzati in grado di assicurare un processo di fornitura integrato (per esempio: fornitura di materiale integrata da gestione delle scorte e consegna alle sedi richiedenti).

7.2. Criteri di selezione e valutazione

Il Manuale della Qualità e le "Procedure" a esso collegate individuano i criteri fondamentali di selezione e valutazione dei fornitori ai quali l'azienda si attiene scrupolosamente:

- la certificazione di qualità
- la valutazione diretta e/o storica
- l'esame di campionatura
- esperienze rese da terzi

Oltre ai citati criteri di selezione, per alcuni fornitori, in virtù di particolari specializzazioni richieste, si effettuano ulteriori valutazioni, basate su:

- know how dell'azienda,
- storicità dell'azienda,
- reputazione sul mercato,
- capacità di soddisfare esigenze articolate,
- continuità della collaborazione,
- qualità delle forniture,
- flessibilità,
- solvibilità,
- vicinanza dei siti produttivi (per alcune specifiche forniture, con la possibilità di rispondere rapidamente alle necessità),
- organizzazione delle aziende (infrastrutture, ecc.).

7.3. Classificazione delle forniture

L'11% delle spese sostenute per forniture, nel corso del 2005, riguarda i costi di

struttura relativi agli uffici e ai centri Findomestic e comprende oltre ai costi degli affitti anche le manutenzioni ordinarie, le spese di vigilanza, le spese di pulizia, di riscaldamento.

L'elevato grado di informatizzazione dell'attività di Findomestic comporta che il 17% delle forniture riguarda il sistema di information technology, che comprende i contratti con Telecom Italia per le linee di fonia e trasmissione dati, i contratti con IBM per la struttura centrale di elaborazione dati, i contratti di noleggio dei personal computer e delle stampanti periferiche.

Le spese amministrative generali, che coprono il 55% dei costi sostenuti per forniture nel corso dell'anno, comprendono 31,8 milioni di spese postali e telefoniche, che risultano dall'attività di due dei fondamentali canali di comunicazione e contatto dell'azienda verso la clientela.

I costi sostenuti per consulenze e prestazioni professionali diverse, che coprono il 14% delle forniture, riguardano il ricorso da parte di Findomestic Banca a competenze specialistiche negli ambiti fiscale, amministrativo, commerciale e della formazione conseguenti, tra l'altro, alla necessità di adeguamento della struttura alle normative recenti, sia di tipo amministrativo che fiscale e contabile.

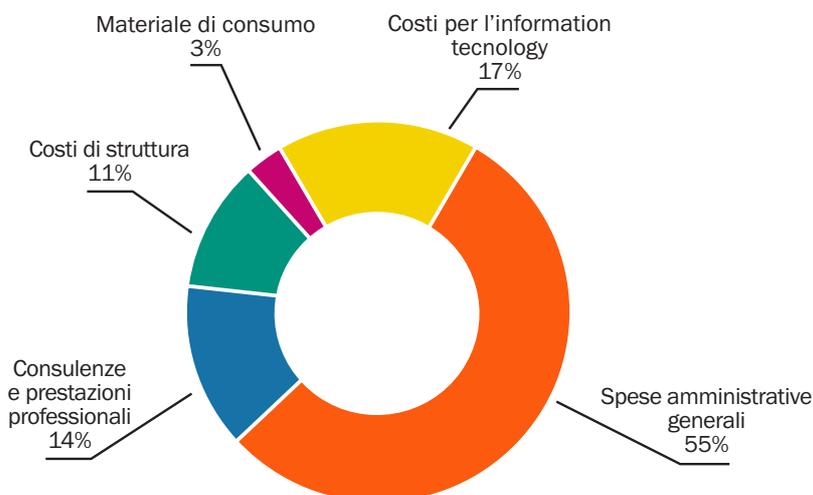
Poiché le sedi Findomestic sono presenti pressoché in tutte le regioni italiane, le forniture sono ripartite su operatori economici distribuiti su tutto il territorio nazionale.

Le aziende toscane, riconducibili alle varie tipologie di fornitura previste dalla

Tab. 39 - Classificazione delle forniture per tipologia (migliaia)

	2005	2004	2003
Tipologia di fornitura			
Costi di struttura (Affitti passivi, manutenzioni ordinarie, pulizie e vigilanza, ecc.)	13.611	12.103	11.453
Consulenze professionali (fiscali, legali, amministrative e commerciali)	17.072	10.914	10.266
Costi per l'information technology (servizi di assistenza informatica, linee trasmissioni dati, accesso banche dati)	21.938	20.060	16.393
Acquisti per materiali di consumo	3.645	2.524	2.319
Spese amministrative generali (utenze, polizze ass.ve, spese di trasporto, pubblicità)	69.139	61.971	54.367
Totale	125.405	107.572	94.798

Fig. 54 - Suddivisione delle forniture 2005 per tipologia



Principali clausole dei contratti outsourcing

- Definizione dell'oggetto del servizio (es. laserizzazione e postalizzazione).
- Condizioni generali di fornitura del servizio (es. condizioni dei locali in cui si svolge l'attività e diligenza dovuta nello svolgimento della stessa).
- Compensi.
- Responsabilità operativa (es. obbligo alla riservatezza e accesso controllato ai locali in cui si svolge l'attività data in outsourcing).
- Decorrenza durata e recesso.
- Pagamenti e fatturazione.
- Arbitrato e foro competente.
- Disciplinare tecnico.
- Livelli di servizio (es. specifiche per materiali, laserizzazione, controlli).
- Condizioni economiche.
- Rispetto dei contratti collettivi di lavoro e della L. 626/94.

tabella 39, sono circa 400, per un volume d'affari di circa 21 milioni (17% del totale dei costi sostenuti nel 2005), delle quali circa 300 hanno sede nella provincia di Firenze, per un volume d'affari di circa 16 milioni (13%).

Alcuni settori dell'attività di Findomestic Banca sono affidati in gestione a ditte specializzate esterne con modalità di outsourcing. Di particolare rilevanza, la gestione dell'archivio, la produzione di stampe e i servizi informatici inerenti i pagamenti con carte di credito (SSB).

7.4. Contenzioso con i fornitori

L'Ufficio acquisti, che ha da sempre improntato la propria attività a caratteristiche di correttezza ed equità contrattuale, non presenta pratiche di contenzioso né pendenti né chiuse.

Impegno per il futuro

Nei primi mesi del 2006 è nata la nuova Gestione Acquisti, che si prefigge l'obiettivo di sviluppare ulteriormente le competenze in materia di approvvigionamenti, ricercando le migliori opportunità del mercato, sia in termini qualitativi che di riduzione dei costi, con particolare attenzione all'analisi delle sinergie possibili tra le società dei gruppi bancari a cui Findomestic fa riferimento.

Così come in altri settori aziendali, anche la gestione dei fornitori trarrà beneficio dall'introduzione della contabilità analitica, dalla modifica del ciclo passivo e dall'implementazione del controllo di gestione nei quali Findomestic si sta impegnando.

Queste nuove procedure consentiranno un più efficace monitoraggio dei costi e una gestione delle spese e degli investimenti per centri di costo e responsabilità.

8. Lo Stato e la Pubblica Amministrazione

8.1. I rapporti di scambio

Lo Stato, inteso come insieme delle strutture di governo con proprie esigenze di bilancio, rappresenta un importante stakeholder di qualsiasi impresa, poiché riceve una parte non trascurabile del valore aggiunto da essa prodotto, sotto forma di

tasse, imposte e contributi sociali, e in cambio assicura lo sviluppo e il mantenimento di condizioni sociali necessarie al funzionamento del mercato (ordine pubblico, tutela della legalità, formazione del capitale umano, regolamentazione del mercato del lavoro, sicurezza sociale ecc.)

Tab. 40 - Imposte e tasse versate (in migliaia)

	2005	2004	2003
Allo Stato:			
IRES	73.305	65.474	57.457
(- imposte anticipate)	-9.743	-9.431	-5.210
Imposta di bollo e vidimazioni	117	297	260
Bollo virtuale	30.776	24.542	23664
Imposte indeducibili	962	632	532
Imposta sostitutiva	8.179	7.013	6.047
Totale imposte e tasse pagate allo Stato	103.980	88.545	82.750
Agli enti locali			
IRAP	15.796	12.837	10.920
ICI	106	102	102
Tassa rifiuti e altre imposte comunali (imposte pubblicità e affissioni ecc.)	996	837	721
Totale imposte e tasse pagate agli enti locali	16.898	13.776	11.743
Totale Stato/Enti locali	120.878	102.321	94.493
Totale imposte sul reddito	79.475	68.898	63.167
Totale imposte indirette e tasse	41.403	33.423	31.326
Totale imposte sul reddito/Imposte indirette	120.878	102.321	94.493

96

Fig. 55 - Andamento imposte e tasse nel triennio
(in milioni di euro)

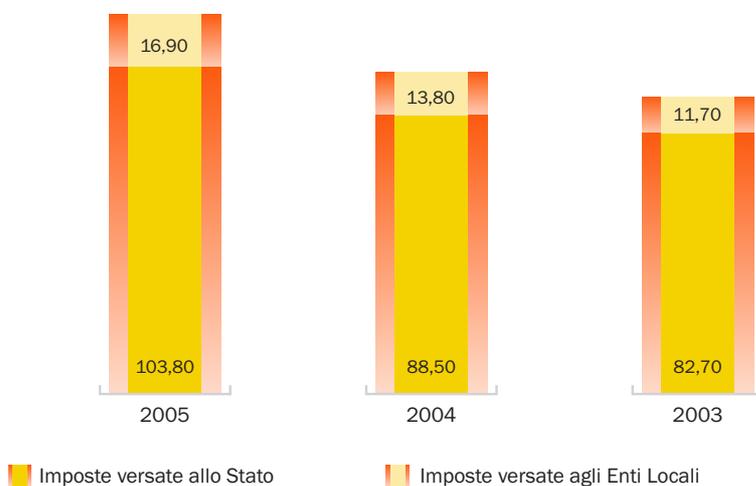
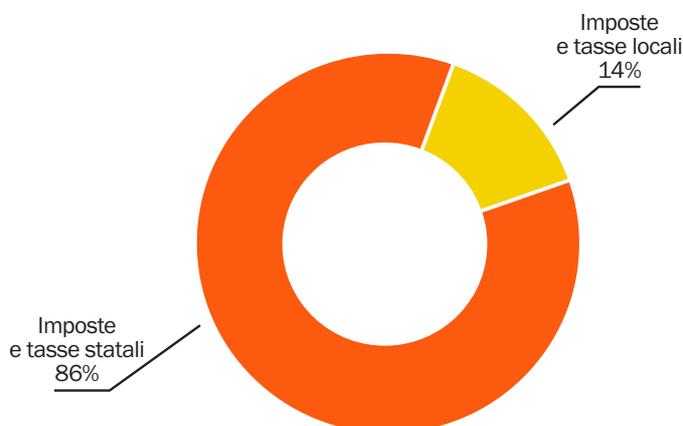


Fig. 56 - Ripartizione percentuale imposte e tasse 2005



e la fornitura di infrastrutture di base per l'esercizio dell'attività imprenditoriale.

Poiché gran parte delle risorse prodotte dallo Stato hanno natura di beni pubblici, cioè vantaggi a favore di tutti coloro che abitano un dato territorio, non è facile distinguere la quota di questi benefici a favore dell'azienda, distinta dalla popolazione residente in generale. Questo aspetto richiama l'intreccio dei rapporti reciproci tra Stato, comunità locale e impresa.

Nonostante queste difficoltà e il fatto che gran parte dei benefici forniti dallo Stato non sono quantificabili mediante indicatori, ma valutabili solo in termini qualitativi, è possibile analizzare gli scambi rilevanti partendo dalla determinazione della quota di valore aggiunto destinata allo Stato che nel 2005 è stata pari al 30% (28,8% nel 2004). Questa quota è costituita dall'importo delle imposte e tasse versate allo Stato per un totale di 103,9 milioni a fronte di imposte sul reddito, imposte di bollo e vidimazioni, bollo virtuale, imposte deducibili e imposte sostitutive come riportato in tabella. Agli enti locali sono stati versati 16,9 milioni di euro per IRAP, ICI e tasse rifiuti e imposte comunali.

Complessivamente le imposte e tasse versate a vario titolo nel 2005 sono cresciute del 18% rispetto all'esercizio precedente e del 28% rispetto al 2003. L'86% del totale è stato versato a fronte di imposte e tasse statali, mentre il restante 14% è la quota destinata agli Enti locali che rientra nel

bilancio dei rapporti con la comunità.

L'impegno di Findomestic nei confronti dello Stato consiste, oltre che nel contribuire alla fiscalità in generale, nel garantire il rispetto delle norme all'interno dell'azienda attraverso la predisposizione tra l'altro di un sistema di controllo sicuro ed efficace di cui si è trattato con paragrafo a parte. A questo proposito il 17 Giugno 2005 è stato approvato ed è entrato in vigore il nuovo modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001 in materia di reati contro la Pubblica Amministrazione e dei cosiddetti "reati societari".

Findomestic Banca usufruisce, per il periodo fiscale 2000-2006, di un contributo statale pari a 271 mila euro quale incentivo per l'occupazione, riservato alle aziende che incrementano la propria base occupazionale secondo determinati criteri, assumendo o trasformando rapporti di lavoro precedentemente esistenti in contratti a tempo indeterminato (art.7, L.388/200; art.2, D.L. 209/2002; art.63, L.289/2002).

8.2. Vertenze di carattere fiscale

Findomestic Banca ha provveduto ad accantonare in bilancio i fondi che avrebbe potuto essere chiamata a corrispondere all'Amministrazione Pubblica a fronte di un contenzioso tributario in essere relativo a due verifiche fiscali effettuate rispettiva-

mente nel 1992 e nel 2003.

A questo proposito:

- per quanto riguarda la prima verifica, la relativa vertenza che era ancora in essere a fine 2005, è stata chiusa nel maggio 2006;
- per quanto riguarda la verifica fiscale del 2003, in data 28 settembre 2005 è stato sottoscritto con l'Amministrazione Finanziaria l'atto di adesione che ha definitivamente concluso tale contenzioso.

8.3. Gli Organi di Vigilanza

Findomestic Banca, come tutte le banche del sistema italiano, è sottoposta

alla Vigilanza di Banca d'Italia con la quale intrattiene rapporti formali improntati alla massima correttezza e collaborazione.

È inoltre sottoposta alla vigilanza dell'Ufficio Italiano Cambi per la normativa Antiriciclaggio.

Lo stesso U.I.C. esercita il controllo di Findomestic Leasing S.p.A, società del Gruppo, iscritta nell'Elenco Generale ex art. 106 D.Lgs. 385/93. Risponde inoltre al Garante per la Privacy in tema di protezione dei dati e relativo Codice Deontologico.

9. La comunità nazionale

98

9.1. Il sostegno al consumo e al benessere della comunità nazionale

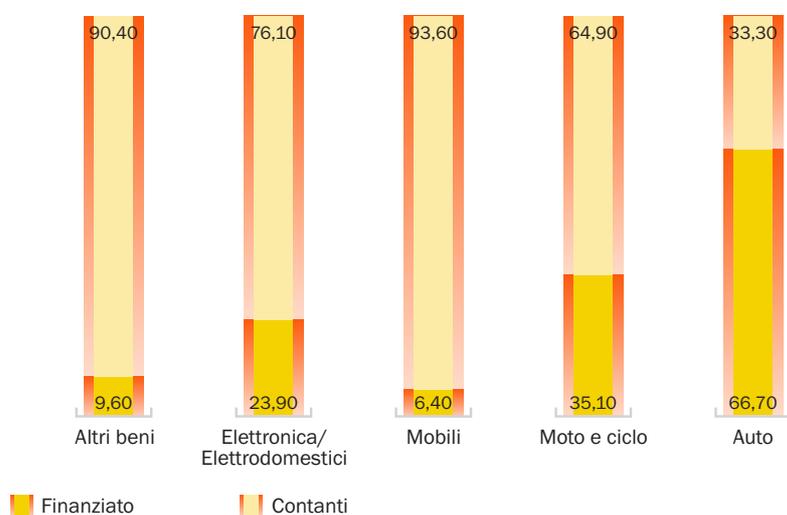
"L'indebitamento attraverso il credito al consumo consente alle famiglie di anticipare la fruizione di determinati beni durevoli e sembra oggi facilitare l'accesso a nuove tecnologie d'uso domestico, che sono e saranno sempre più importanti per la crescita economica, culturale e sociale. I beni durevoli (mobili, elettrodomestici, prodotti di elettronica e veicoli) che si acquistano tipicamente con gli strumenti del credito al consumo, incidono sul

benessere, sull'atmosfera e sull'appagamento complessivo degli individui ed esercitano perciò un ruolo importante - tanto concreto, quanto psicologico - all'interno del nucleo familiare."

Giuseppe De Rita - Segretario Generale del Censis - Convegno ABI - Consumer Credit 2005 - 21 Marzo 2005

Il credito al consumo è, sotto il versante economico, un importante canale di finanziamento attraverso cui la domanda di beni cosiddetti durevoli (mezzi di traspor-

Fig. 57 - Indice di copertura



to, apparecchi radio-televisivi ed elettrodomestici in genere, mobili, strumenti musicali ecc..) può essere soddisfatta oltre il limite di reddito del richiedente mediante un differimento temporale dei pagamenti. In questa definizione è sottinteso il carattere storicamente contemporaneo del fenomeno, proprio di società industrialmente e finanziariamente mature⁴.

Nel corso del 2005 il ricorso al credito al consumo è servito per l'acquisto dei seguenti beni rivelandosi una componente fondamentale a sostegno dell'economia del Paese:

- 1.131.336 auto nuove e 547.707 auto usate
- 307.854 tra moto e ciclomotori
- 1.665.967 elettrodomestici e apparecchi elettronici
- 695.849 pezzi di arredamento.

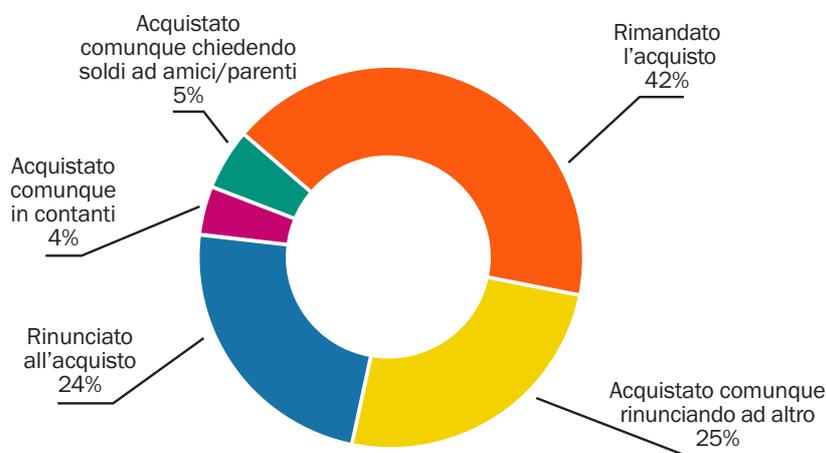
A testimonianza del ruolo svolto dal credito al consumo nel sostenere la domanda

interna, un'indagine statistica presentata da Assofin al Convegno "Consumer Credit 2006" riassunta nel grafico che segue, rivela che il 66% degli intervistati, utilizzatori di finanziamento rateale negli ultimi 3 anni, avrebbe rinunciato o rimandato l'acquisto del bene se non avesse potuto disporre di un pagamento rateale.

È stato calcolato nell'ambito di uno studio realizzato da Nomisma che se il credito al consumo crescesse del 10% contribuirebbe alla crescita del PIL in misura pari allo 0,3%, se crescesse del 21% in misura pari al 2%, se scendesse dell'1,66% influenzerebbe in senso negativo il PIL per l'1,59%. La stessa ricerca evidenzia un altro aspetto importante dell'impatto del settore sull'economia nazionale e cioè che l'andamento del credito al consumo manifesta un profilo di carattere anticiclico, sia perché si sviluppa maggiormente nelle prime fasi di inversione del ciclo economico, sia

Fig. 58 - Il peso del ricorso al finanziamento nell'acquisto del bene

Domanda: "Se non avesse fatto ricorso al finanziamento per l'acquisto del bene lei avrebbe...?"
Base: utilizzatori di finanziamento rateale negli ultimi 3 anni (508)



Fonte: Assofin

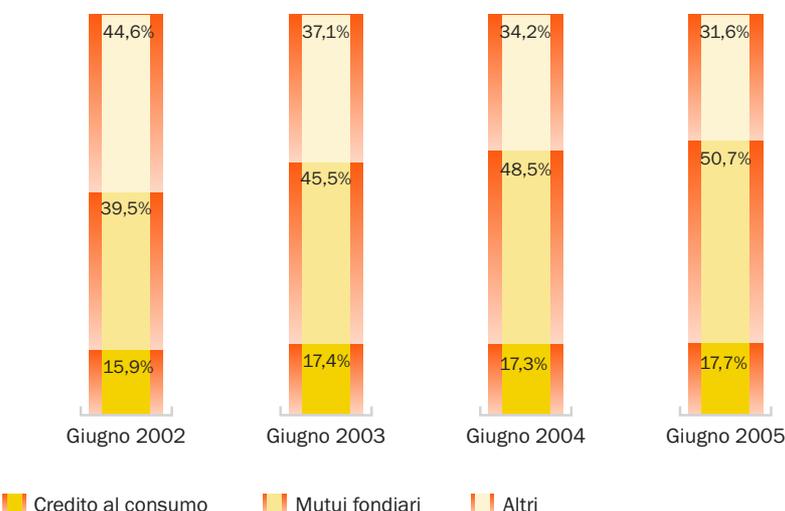
Tab. 41 - Tipologie di finanziamenti (milioni di euro)

Tipologia di finanziamento	Valore complessivo	Ripartizione %	Variazione su 2004
Prestiti personali	10.891	22,9%	+24,2%
Prestiti finalizzati	25.849	54,3%	+7,8%
Revolving	461	1,0%	+46,8%
Carte di credito	7.652	16,1%	+23,2%
Cessione quinto stipendio	2.747	5,8%	+37,9%
Totale generale	47.599	100,0	+15,0%

Fonte: Assofin (dati in milioni di euro) - i dati si riferiscono alle Associate Assofin

⁴ (G. Carriero, *Autonomia privata e disciplina del mercato. Il credito al consumo*, Giappichelli Editore, 2004).

Fig. 59 - Andamento dell'indebitamento delle famiglie italiane



Fonte: stima Prometeia su dati Banca d'Italia e Assofin

perché continua a crescere anche in fasi di ciclo negativo, contribuendo alla stabilità del sistema Paese.

Secondo uno studio pubblicato nel 2004 dall'Osservatorio Assofin-Crif-Prometeia aumenta in Italia il numero delle famiglie che ricorrono al credito in presenza di finanziamenti preesistenti. Emerge inoltre che sono le famiglie dotate di un reddito più elevato a evidenziare un più alto livello di indebitamento. Secondo lo stesso studio, infatti, per le famiglie con un reddito inferiore o uguale a 1.500 euro si è registrata nel 2004 una contrazione delle domande di finanziamento, mentre l'aumento delle richieste si verifica per famiglie con reddito mensile superiore a 1.500 euro. Quest'ultimo dato sembrerebbe confermare che il ricorso al credito al consumo è tipico di economie mature ed evolute e non conseguenza di un generale impoverimento delle famiglie.

Il ricorso al credito al consumo da parte delle famiglie italiane nel 2005 è cresciuto del 15%.

Secondo gli ultimi dati attualmente disponibili, nel 2004 aveva raggiunto il 4,5% del PIL, il 6,5% del reddito disponibile e il 7,5% del totale dei consumi registrati nell'anno (dati Ecri su elaborazione Assofin).

Per quanto riguarda la tipologia dei finanziamenti, nel 2005 alcuni comparti in particolare, come quello del credito revolving,

delle carte di credito e dei prestiti personali hanno trascinato il settore. Il comparto riguardante la cessione del quinto dello stipendio aumenta in modo significativo (+37,9%) pur rappresentando una quota ancora modesta del mercato.

9.2. L'impegno di Findomestic verso un consumo responsabile

Secondo il Bollettino statistico di Banca d'Italia presentato nel marzo 2006, l'indebitamento globale delle famiglie italiane ha raggiunto nel settembre 2005 il 30% del PIL mentre era pari al 18% nel 1996. Nonostante il percorso di avvicinamento ai valori medi europei e i ritmi di crescita evidenziati nell'ultimo decennio, esso si mantiene ancora su livelli significativamente inferiori rispetto a quelli mediamente registrati dai paesi UE (56% del PIL) e dagli Stati Uniti (90% del PIL).

Ciò concorre ad allontanare la percezione di un reale rischio di sovraindebitamento anche perché il livello contenuto dei tassi di interesse e l'allungamento medio della durata dei finanziamenti contribuisce a mantenere modesto l'impatto sui redditi e quindi sulla sostenibilità del debito stesso. La crescita dell'indebitamento delle famiglie italiane è stata sostenuta negli ultimi anni principalmente dai finanziamenti per l'acquisto delle abitazioni che rappresentano il 50,7% (48,5% nel 2004) del totale

dei finanziamenti concessi, mentre il credito al consumo si attesta intorno al 17,7% (17,3% nel 2004)⁵.

Le banche e gli operatori del settore del credito non hanno alcun interesse a generare insolvenza perché, se l'offerta di credito eccede la capacità del cliente di gestire il proprio budget questi cade nell'impossibilità di rimborsare.

Promuovere il ruolo e l'immagine del credito al consumo significa anche prevenire il fenomeno del sovraindebitamento dei singoli e delle famiglie. In un contesto socio-economico sempre più difficile e caratterizzato da un clima di insicurezza e di maggiore precarietà individuale, il sovraindebitamento non è più solo il frutto di un comportamento azzardato ma è spesso legato ai casi della vita e a fattori di tipo sociale quali difficoltà familiari (separazione, divorzio), problemi di salute, perdita del posto di lavoro che comportano una improvvisa caduta di risorse a disposizione e quindi l'impossibilità a mantenere il tenore di vita precedente. È raro in Italia il puro sovraindebitamento di chi "ha fatto il passo più lungo della gamba".

È anche per far fronte a eventi del tutto imprevedibili all'atto di stipula del contratto, che Findomestic offre per ciascuno dei contratti stipulati polizze assicurative a copertura di rischi futuri.

La strategia di Findomestic per affrontare il fenomeno, consiste innanzitutto nel prevenire e limitare entro confini fisiologici il rischio di insolvenza attraverso una rigorosa selezione delle richieste di finanziamento e una approfondita informazione del consumatore.

L'approvazione delle domande di credito avviene in maniera uniforme: l'applicazione del credit scoring (un algoritmo di ripartizione statistica dei rischi) consente infatti di adottare criteri omogenei e uniformi e, unita alla consultazione delle centrali rischio, porta all'approvazione di non più dell'80% delle domande presentate.

Il consumatore, che in seguito all'introduzione del nuovo codice di deontologia delle centrali di rischio private è informato delle modalità di gestione dei suoi dati personali, viene in un certo senso guidato verso modalità di consumo consapevoli e responsabilizzato sulle sue effettive capacità di affrontare la spesa per la quale richiede il finanziamento.

Malgrado tutto ciò, poiché l'operazione di credito ha il suo decorso nel tempo, situazioni che al momento dell'erogazione non erano presenti o non erano prevedibili possono verificarsi e causare posizioni di indebitamento. Anche in Italia, come in altri paesi in cui il credito al consumo è un settore più maturo, l'indebitamento delle famiglie è in crescita e si sta aprendo una riflessione generale sulle modalità di gestione e regolazione del fenomeno. È opportuna l'introduzione anche nel nostro Paese di procedure che consentano anche al consumatore di liberarsi del passivo che non può soddisfare? Come disegnare queste procedure in modo che, da una parte, non scoraggino anche l'indebitamento socialmente utile e dall'altra, non incoraggino un consumo irresponsabile e socialmente dannoso?

L'associazione dei consumatori Adiconsum ha elaborato una proposta di legge "Disposizioni per il superamento delle situazioni di sovraindebitamento delle famiglie, mediante l'istituzione della procedura di concordato delle persone fisiche insolventi con i creditori" presentata l'1 dicembre 2004 alla Camera dei Deputati da un gruppo di parlamentari, che mira a trovare una soluzione e a individuare un percorso di reinclusione nella vita economica delle persone che si sono trovate in difficoltà. Findomestic Banca, attraverso le sue associazioni di categoria, Assofin e ABI, appoggia la proposta di legge.

Inoltre partecipa attivamente al dibattito in corso fornendo il supporto di informazioni e di esperienza che la contraddistinguono:

- in ambito ECRI - European Credit Research Institute - si sono tenuti nel 2005 meeting di discussione e di studio finalizzati alla ricerca di comuni criteri e indicatori di analisi e di calcolo del rischio di sovraindebitamento;
- a maggio del 2005 si è tenuto un convegno nazionale, organizzato da Findomestic Banca in collaborazione con la Fondazione CESIFIN Alberto Predieri, promossa dall'Ente Cassa di Risparmio di Firenze, sul tema dell'insolvenza delle persone fisiche.

Il convegno ha voluto offrire una ricognizione del panorama esistente in Italia e all'estero per proporre soluzioni che concilino i punti di vista del finanziatore e del finanziato che non necessariamente sono in contrapposizione.

⁵ Fonte: stima Prometeia su dati Banca d'Italia e Assofin aggiornati al giugno 2005.

- Findomestic ha fornito il proprio contributo al convegno organizzato dall'ABI in collaborazione con Assofin "Consumer Credit 2005 - Lo sviluppo del credito alla famiglie e la ripresa dei consumi in Italia".

9.3. La collaborazione con la società civile e le istituzioni nazionali ed europee

Findomestic Banca, in quanto leader nazionale del settore del credito al consumo è costantemente impegnata in un'opera di collaborazione con la società civile e le istituzioni a tutti i livelli, sia nazionali che internazionali, al fine di creare e diffondere cultura e sensibilità al fenomeno.

Uno degli obiettivi di questa attività è il monitoraggio delle evoluzioni dello scenario normativo e la partecipazione attiva alle consultazioni e ai dibattiti promossi dagli organismi competenti nel settore di riferimento. Tuttavia, oltre ai rapporti formali con le Istituzioni, derivanti da obblighi di legge, il contributo di Findomestic Banca è fortemente orientato alla crescita e allo sviluppo sia tecnico che deontologico del settore del credito al consumo attraverso la diffusione e la condivisione di cultura e competenze specifiche. Di conseguenza, in molte occasioni, l'azienda è promotrice insieme ad altre entità, di convegni, dibattiti e occasioni di incontro.

Findomestic Banca partecipa attivamente alle attività di **Assofin**, l'Associazione che riunisce e rappresenta i principali operatori finanziari qualificati che operano nei comparti del credito al consumo e dei finanziamenti immobiliari, della quale è stata una dei soci fondatori nel 1992. Oltre che alle attività del Consiglio, di cui esprime uno dei Vice Presidenti, l'azienda presta le proprie competenze al servizio delle Commissioni Legale, Amministrativo-Fiscale e Commerciale.

È inoltre associata all'**ABI** dal 1989 e al **CTC** - Consorzio per la Tutela del Credito che ha contribuito a far nascere nel 1990. È un consorzio senza fini di lucro, costituito fra società finanziarie e enti creditizi operanti esclusivamente in Italia per la raccolta di dati sulla clientela inadempiente. Fra le altre occasioni di collaborazione si segnalano l'adesione di Findomestic al comitato ABI Legge 231 sulla responsabilità amministrativa delle società e al consorzio **ABI Energia** per una gestione responsabile delle tematiche ambientali.

Findomestic Banca collabora con la **SDA dell'Università Bocconi** e con il **Dipartimento di Matematica della Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Firenze**.

Da 5 anni collabora inoltre con l'**ISTAO** -

Quando non è sufficiente "esserci" ma anche condividere e andare oltre.



Istituto Adriano Olivetti di Studi per la Gestione dell'Economia e delle Aziende - partecipando ad un master sull'intermediazione finanziaria con propri relatori e ospitando studenti in stage.

Dal 2004, è socia dell'**Associazione per lo Sviluppo degli Studi di Banca e Borsa (ASSBB)**. Costituita nel 1973, è un'associazione senza finalità di lucro tra banche e intermediari finanziari che opera in collaborazione con le facoltà economiche dell'Università Cattolica con il fine di promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale dei quadri e del management delle banche aderenti.

In ambito internazionale Findomestic Banca ha contribuito a fondare e sostiene l'attività di **E.C.R.I. - European Credit Research Institute**. Si tratta di un'associazione internazionale senza fine di lucro, fondata nel marzo del 1999 sulla traccia di analoghe iniziative quali il Credit Research Center (U.S.A.), per promuovere lo studio dei differenti aspetti e dell'evoluzione del credito al consumo in Europa.

L'attività comprende la costituzione di banche dati sul credito al consumo, pubblicazioni periodiche degli studi effettuati e l'organizzazione di corsi e seminari.

L'Istituto è diretto da un Comitato Esecutivo composto dai rappresentanti di istituti o enti operanti nel settore del credito al consumo. Un Comitato Scientifico composto da docenti di primarie Università verifica l'adozione e il rispetto degli alti standard accademici richiesti.

Attraverso ASSOFIN Findomestic Banca è inoltre presente in **Eurofinas** a Bruxelles,

l'organizzazione cui fanno capo le associazioni nazionali europee che rappresentano gli operatori finanziari che operano nel settore del credito al consumo, cui ha fornito, nella persona del proprio Direttore delle Relazioni Esterne, la presidenza per due mandati biennali.

9.4. Findomestic e i media

Intensa è l'attività di comunicazione per il tramite dei mass media sviluppata da Findomestic Banca.

In particolare vengono realizzati annualmente:

- un comunicato stampa a gennaio sui dati di produzione,
- un comunicato stampa a seguito dell'approvazione del Bilancio da parte del Consiglio d'Amministrazione,
- un comunicato stampa relativo all'approvazione del Bilancio da parte dell'Assemblea,
- un comunicato stampa di presentazione della Relazione Semestrale,
- Comunicati e conferenze stampa in occasione della presentazione dell'Osservatorio Findomestic sui Consumi.

La Direzione Relazioni Esterne assicura inoltre, in via continuativa, i rapporti coi media fornendo tabelle, dati di produzione, relazioni sull'attività e informazioni di volta in volta richieste sul settore nel quale opera.

Trimestralmente viene pubblicato un Press Book che raccoglie gli articoli pubblicati.

Per l'attività con i mezzi di comunicazione Findomestic Banca si è avvalsa nel 2005 della collaborazione della società Ad Hoc Communication Advisors di Milano.

10. La comunità locale

10.1. Le persone

10.1.1. L'impegno di Findomestic verso la comunità locale

Il contributo dell'azienda al benessere della popolazione locale, comprende non solo i dipendenti e le loro famiglie, ma anche tutti coloro che si giovano direttamente e indirettamente dei flussi di risorse spesi nell'esercizio dell'attività d'impresa. In sostanza l'insieme degli stakeholder che abitano il territorio, riceve risorse sotto forma di retribuizio-

ni e di pagamenti a fronte di forniture di beni e servizi. Inoltre attraverso la fiscalità locale l'azienda contribuisce direttamente ai bisogni del governo locale.

L'analisi dei rapporti tra Findomestic Banca e la comunità locale deve partire dalla considerazione che i confini di quest'ultima sono solo in parte coincidenti con la città di Firenze, sede storica dell'azienda, e la sua provincia, vista la diffusione di sedi Findomestic su tutto il territorio nazionale e quindi la distribuzione di

salari e stipendi, pagamenti per forniture e imposte locali su un territorio dai confini allargati e difficilmente individuabili.

Detto questo è innegabile la centralità di Firenze nella vita dell'azienda e nella sua identità: oltre ad essere la sede storica di uno dei due soci di riferimento, fortemente radicato nella realtà socio-economica fiorentina, la città accoglie 9 sedi di uffici centrali dell'azienda dove lavorano 967 dipendenti (1.016 nella regione Toscana). L'impatto economico diretto della presenza di Findomestic Banca sulla comunità locale può essere valutato, in prima approssimazione, sommando i flussi finanziari da essa provenienti:

- in termini di gettito fiscale l'ammontare dei pagamenti effettuati alle amministrazioni e agli enti locali per l'anno 2005 è ammontato a 16,9 milioni di euro. Di questi, 15,8 milioni sono stati versati sotto forma di IRAP di competenza della Regione Toscana e 106 mila euro sotto forma di ICI versati al comune di Firenze. Altri 996 mila euro sono stati versati per imposte sui rifiuti e imposte comunali varie. Di questi, 153 mila euro sono stati versati nei vari comuni della regione Toscana.
- Le retribuzioni nette distribuite al personale per l'anno 2005 (sotto forma di salari e stipendi, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e costo del lavoro temporaneo) sono state pari a 86,2 milioni di euro delle quali una quota stimata intorno al 50% è imputabile ai dipendenti delle sedi fiorentine.
- Il volume d'affari riconosciuto ai fornitori di Findomestic residenti in Toscana è stato pari a 21 milioni di euro dei quali 16 versati a operatori economici dell'area fiorentina.

Nel complesso, nel corso del 2005, la comunità locale si è giovata di un flusso di risorse stimate intorno agli 80 milioni (16 milioni per imposte e tasse locali 43 milioni corrispondenti al 50% delle retribuzioni 21 milioni pagati ai fornitori locali) dei quali 59 direttamente riconducibili alla comunità di Firenze e provincia.

In sintesi, Findomestic Banca, pur operando su scala nazionale, continua a identificarsi con la comunità locale cui dedica risorse

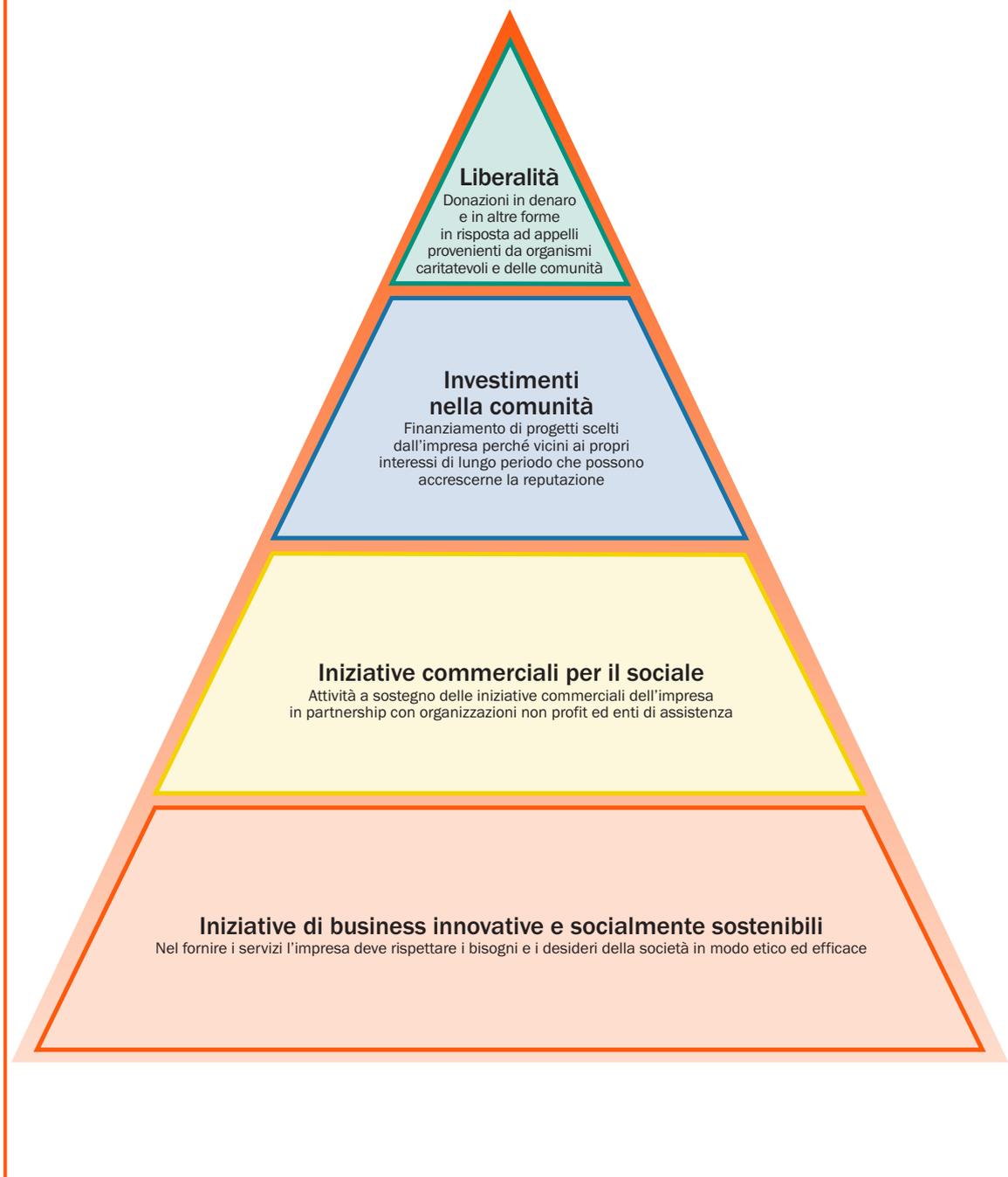
derivanti non solo dall'impatto economico diretto sopra delineato. Infatti, per rafforzare il legame con la collettività locale e il tessuto sociale della città di Firenze, della quale costituisce una delle attività imprenditoriali più importanti, Findomestic Banca destina ogni anno erogazioni di vario tipo allo scopo di promuovere e sostenere attività in ambito culturale, assistenziale, della formazione, dello sport e del tempo libero.

Per illustrare in modo sintetico la complessità delle attività svolte direttamente a favore della comunità locale viene qui applicato il criterio di classificazione proposto dal London Benchmarking Group⁶, che ha messo a punto uno schema particolarmente adatto a sintetizzare le attività aziendali orientate alle liberalità e alla beneficenza o comunque non immediatamente orientate al profitto, inserendole entro la strategia più complessiva dell'impresa. Si tratta di uno schema ormai consolidato, che viene applicato per la misurazione del sostegno dato dall'impresa allo sviluppo della comunità locale.

Questo impegno può essere chiaramente valutato attraverso la rappresentazione grafica che segue che riflette la possibilità di misurare i benefici e i ritorni di business derivanti dalle diverse attività svolte dall'azienda nell'ambito della comunità di riferimento. Man mano che ci si sposta verso la base della piramide il ritorno è facilmente misurabile perché connesso al core business, mentre verso l'apice le attività di erogazione sono strettamente legate al senso di responsabilità sociale o morale dell'impresa.

⁶ Si tratta di una metodologia di classificazione sviluppata nel 1997 da un gruppo di manager e consulenti di società multinazionali britanniche. Questo metodo è stato successivamente applicato anche nella rendicontazione sociale di imprese italiane (Chiesi, Martinelli, Pellegatta - *Il Bilancio sociale*, Editrice il Sole 24 Ore, 2000).

Fig. 60 - La piramide della rilevanza sociale delle attività d'impresa





10.1.2. Liberalità

Si tratta di donazioni in denaro e in altra forma in risposta a sollecitazioni da parte di organismi, di enti e istituzioni appartenenti alla comunità di riferimento che presentano le caratteristiche della gratuità e della liberalità e quindi non hanno alcun ritorno di tipo economico-commerciale per Findomestic Banca.

Rappresentano esclusivamente la partecipazione al benessere sociale della comunità nella quale si inserisce la sua attività. Gli enti beneficiati non hanno alcun tipo di obbligo contrattuale con l'azienda se non l'uso della donazione per gli scopi che erano stati dichiarati.

Rientrano in questa categoria una serie di impegni che Findomestic Banca ha assunto nei confronti di associazioni legate al mondo non profit delle quali si fornisce un elenco di massima:

- **File** - Fondazione Italiana Leniterapia di Firenze. Ha lo scopo istituzionale di aiutare i malati e le loro famiglie ad affrontare le fasi terminali della malattia incurabile, nei vari aspetti: medico, infermieristico, psicologico, sociale e spirituale.
- **Associazione Ciemme Esse** di Firenze. Fin dal 1999 collabora con l'Associazione genitori contro le leucemie e i tumori infantili dell'Ospedale Anna Meyer.
- **Associazione Artemisia** - Centro donne contro la violenza "Catia Franci" di Firenze.
- **AIRC** - Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro.
- **Telethon** - Comitato per la ricerca sulla distrofia muscolare e le malattie genetiche.
- **Legg Italiana per la lotta contro i tumori.**
- **FAI** - Fondo per l'Ambiente Italiano.



COMUNE DI FIRENZE

L'Assessore alle Relazioni Internazionali e alle Tradizioni Fiorentine, *Eugenio Giani* e l'Associazione Ciemmeesse - Firenze hanno il piacere di invitare la S.V. al

Giororondo Per il Meyer

LUNEDI' 4 APRILE 2005 ORE 21,15
TEATRO SASCHALL - FIRENZE

I MERAVIGLIOSI ANNI '60

Partecipano:

Andrea Buscemi	Dario Cecchini
Giorgio Consolini	Riccardo Del Turco
Don Backy	Gino Latilla
Kagliostro	Bobby Solo
Claudia Tellini Group	Medilatina

Presenta
Fabrizio Frizzi

La serata di Solidarietà è in favore del Centro Oncoematologia e Cellule Staminali dell'Ospedale Anna Meyer
La partecipazione è libera per la cittadinanza.

E' gradita un'offerta

Con il contributo di
REGIONE TOSCANA



Consiglio Regionale





10.1.3. Investimenti nella comunità

Le relazioni con tutte le realtà presenti sul territorio in cui l'azienda opera rappresentano un impegno costante sia dal punto di vista economico che da quello sociale.

La collaborazione con Comuni, Province, Regione, Enti Locali e Associazioni culturali e di categoria, Scuole ed Università permette a Findomestic Banca di partecipare attivamente alla vita e allo sviluppo del territorio ponendosi come realtà non solo imprenditoriale ma anche come soggetto integrato nella vita della collettività.

Gli investimenti sociali nella comunità permettono all'azienda di perseguire lo scopo di farsi conoscere ed essere riconosciuta come componente essenziale per il benessere socioeconomico del territorio in cui opera in un'ottica di lungo periodo. Attraverso queste attività Findomestic Banca persegue il riconoscimento del proprio ambito di attività, il credito al consumo, quale componente fondamentale per lo sviluppo e la ricchezza della comunità.

Findomestic Banca, insieme a Cetelem, ha promosso e sostiene dal 1999, l'attività di ricerca della Cattedra di "**Finanza e consumi nell'Unione Europea**" presso il prestigioso **Istituto Universitario Europeo** di Fiesole. Si tratta di un istituto di ricerca post-universitario creato e finanziato dagli Stati membri dell'Unione Europea.

Ha per missione di contribuire allo sviluppo del patrimonio culturale e accademico dell'Europa nella sua unità e nelle sue diversità. L'Istituto svolge la sua attività in

tre modi principali:

- programma di studi post-universitario che rappresenta il più vasto programma di dottorato di ricerca in Europa;
- come centro europeo di studi avanzati nelle scienze sociali;
- come luogo di incontro per conferenze, incontri di studio e seminari su scala europea per personalità del mondo politico, professionale ed economico.

Parte del lavoro di ricerca svolto dalla Cattedra è confluito recentemente nel libro *The economics of Consumer Credit* di Giuseppe Bertola, Richard Disney, Charles Grant - pubblicato da M.I.T Press.

Il contributo di Findomestic per ciascun anno accademico è pari a 132,5 mila euro.

Findomestic Banca finanzia con un contributo annuale di 25 mila euro il **Master in Economia e Finanza** del Dipartimento di Matematica, presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Firenze, al quale collabora in qualità di docente il Direttore Centrale Rischio Informatica e CRM di Findomestic, Vincenzo Bono.

In collaborazione con la **Fondazione Censis** Findomestic ha pubblicato negli anni passati singole monografie sui risultati di ricerche effettuate sui consumi e gli stili di vita degli italiani nelle diverse regioni prese in considerazione. Lo scopo è stato quello di fornire a tutto il mondo del commercio, con cui Findomestic giornalmente collabora, notizie utili per una migliore comprensione delle abitudini dei cittadini, in relazione alla regione e alle province di appartenenza.

Le ricerche, effettuate sulla base di interviste, sono state elaborate in stretta collaborazione con il Censis e le Confcommercio locali. I risultati delle ricerche sono stati presentati nelle regioni interessate attraverso incontri ai quali hanno partecipato, fra gli altri, esponenti economici e politici delle realtà locali.

spostata anche in ambito europeo. Si tratta di un impegno che comporta ogni anno cospicui investimenti sia dal punto di vista delle persone coinvolte nel progetto, delle risorse economiche necessarie e della presentazione dei risultati su tutto il territorio italiano. Nel corso del 2005 il progetto ha comportato costi per un totale di 558,6 milioni di euro (486 nel 2004).

- Censis - *Consumi e stili di vita in Toscana: Rapporto Censis-Findomestic/Censis, Findomestic* - Milano - 1996
- Censis - *Consumi e stili di vita a Milano e in Lombardia: rapporto Censis-Findomestic/Censis; (per conto di) Findomestic* - Milano - 1997
- Censis - *Consumi e stili di vita in Emilia Romagna: Rapporto Censis-Findomestic/Censis; (per conto di) Findomestic* - Milano - 1999
- Censis - *Consumi e stili di vita in Puglia: rapporto Censis-Findomestic/Censis; (per conto di) Findomestic* - Milano - 2000
- Censis - *Consumi e stili di vita in Veneto: rapporto Censis-Findomestic/Censis, Findomestic* - Milano - 2001
- Censis - *Consumi e stili di vita in Piemonte: 6. Rapporto Censis-Findomestic/Censis, Findomestic* - Milano - 2002
- Censis - *Consumi e stili di vita a Roma e nel Lazio: 7. Rapporto Censis-Findomestic/Censis, Findomestic* - Milano - 2003
- Censis - *Consumi e stili di vita a Napoli e in Campania: 8. Rapporto Censis-Findomestic* - Milano - 2004

In qualità di Associata Assofin, Findomestic collabora all'assegnazione annuale di **20 Borse di studio "Baldo Grazzini"** rivolte a giovani neo-laureati per un percorso volto alla formazione di figure ad elevato potenziale da avviare alla carriera manageriale nel settore del credito al consumo e immobiliare.

L'Osservatorio Findomestic è una pubblicazione annuale presentata per la prima volta nel 1994 che offre una visione globale dei principali settori di mercato dei beni durevoli e delle potenzialità del territorio puntando l'attenzione, nel corso degli anni, sull'evoluzione del tessuto sociale italiano e dei conseguenti cambiamenti nelle tendenze di consumo nei settori tradizionalmente più vicini a Findomestic. Dal 2004 l'attenzione si è





10.1.4. Iniziative commerciali per il sociale

Si tratta di iniziative che consentono a Findomestic Banca di promuovere il proprio marchio attraverso la sponsorizzazione di eventi culturali, sportivi, ambientali e comunque di largo impatto sociale. La società, fortemente radicata nel territorio in cui opera, pone particolare impegno nel recupero del patrimonio storico, artistico e culturale della Toscana e sostiene un numero considerevole di iniziative legate al mondo artistico, culturale e sportivo dell'area fiorentina. La partecipazione a questi momenti ha consentito a Findomestic di accrescere la propria visibilità anche in ambiti che non sono strettamente legati alla propria mission aziendale. Fra le numerose iniziative presentiamo di seguito le più significative.

Findomestic e l'arte

Oltre che finanziare con un contributo diretto annuale le attività del **FAI - Fondo per l'Ambiente Italiano**, Findomestic Banca sostiene la Fondazione offrendo ai migliori titolari di Carta Aura la tessera di associazione. Consente così ad un vasto pubblico di suoi clienti di conoscere e di partecipare alle iniziative di questa realtà fortemente impegnata nel recupero, nella tutela e nella gestione del patrimonio artistico e naturale italiano. L'iniziativa è stata favorevolmente accolta da 6.500 clienti Findomestic fra gli oltre 100.000 ai quali era stata proposta.

Nel 2004 Findomestic ha offerto il proprio contributo economico al progetto di restauro delle seguenti tre opere presso il **Museo d'Arte Moderna di Palazzo Pitti** a Firenze:

- "Testa colossale di Napoleone" del Canova
- "Busto di Napoleone" Manifattura di Sèvres
- "Busto di Maria Luisa d'Asburgo d'Austria" Manifattura di Sèvres.

Nel campo dell'arte contemporanea l'impegno di Findomestic nasce nel 1996 con l'iniziativa di far confluire alcune opere di artisti emergenti nella pubblicazione annuale del bilancio civilistico. Il messaggio che sta alla base di questa iniziativa tende a valorizzare

la creatività del singolo che, nella filosofia di Findomestic, è vantaggiosa non soltanto per la struttura alla quale egli fa riferimento, ma contribuisce all'evoluzione di tutta la comunità in cui si inserisce e per questo deve essere sostenuta e promossa.

Nel 2002 è stata sponsorizzata la doppia mostra e i cataloghi "Entr'acte" a Palazzo Strozzi che ha visto protagonisti due giovani artisti italiani, Massimo Barzagli e Marco Cingolani.

Nel 2003 in occasione della riapertura al pubblico di Forte Belvedere, Findomestic Banca ha sponsorizzato la mostra Orizzonti e i relativi cataloghi.

Nel 2004 ha sostenuto e finanziato l'apertura del **Centro Produzione Arte "Quarter"** (un ex centro sociale auto-gestito che è stato trasformato in centro di esposizioni di arte contemporanea) con la mostra Parisi/Duncan. L'impegno di Findomestic è proseguito anche nel 2005.

Findomestic e la cultura

Nel corso del 2005 Findomestic ha fornito il proprio contributo a una serie di eventi culturali i principali dei quali sono stati:

- Sponsorizzazione dello spettacolo "**Le cadre noir de Saumur**", inserito nel calendario del Maggio Musicale Fiorentino che si è tenuto il 21, 25 e 26 giugno a Firenze nella suggestiva sede del parco dei Giardini di Boboli e ha visto la partecipazione di oltre 6.000 persone.

Le Cadre Noir de Saumur è un' affascinante esibizione, fra musica, tradizione ed arte equestre della più antica e prestigiosa scuola d'equitazione al mondo, per la prima volta in Italia nel parco reale di Boboli.

Un museo en plein air dal fascino unico qual è il parco reale di Boboli si è fatto teatro di un evento di rara suggestività, l'antica esibizione di cavalli del francese Cadre Noir de Saumur. Ad altissimo impatto visivo, l'evento ha coinvolto 30 cavalli e 45 tra cavalieri e musicisti della prestigiosa Orchestra Regionale della Toscana diretta per l'occasione dal grande violinista Gérard Caussé. L'Accademia di equitazione di Saumur, una delle più antiche d'Europa, trae le sue lontane origini dall'Alta Scuola del Rinascimento italiano. Un raffinato intreccio tra tradi-

zione e modernità, tra le secolari regole dell'arte dell'equitazione e le moderne evoluzioni pedagogiche della tecnica equestre, messo in scena con sapienza nel celebre Cadre Noir.



110

- Sponsorizzazione della stagione teatrale dell'**Antico Teatro Pagliano/Teatro Verdi** di Firenze.

Teatro di proprietà della Fondazione Orchestra della Toscana, con una capienza di 1.535 posti è il più grande di Firenze dopo il Teatro Comunale. La società Antico Teatro Pagliano S.r.l. dal 1998 organizza la stagione di prosa del Teatro. Nel corso di questi anni, la classifica dei teatri più frequentati d'Italia redatta dall'A.G.I.S./S.I.A.E. ha sempre visto la Stagione del Teatro Verdi ai primissimi posti sia come numeri di spettatori totali che come presenza media a recita.

- Sponsorizzazione della stagione teatrale del **Teatro Tenda/Saschall**.

Il Teatro Tenda, costruito nel 1978, è stato da sempre al servizio della città e dell'intera regione. Ha ospitato nella sua lunga storia tutti i tipi di manifestazione: concerti, teatro, balletto, assemblee politiche, convegni, feste, rassegne, mostre. Nel 1997 si

stimava che fossero passate dal Teatro Tenda circa 130 mila persone.

Il 22 febbraio 2002, dopo neppure un anno dall'inizio dei lavori di adeguamento, è stato inaugurato il nuovo Teatro Tenda/Saschall.

- Sponsorizzazione di numerosi **eventi musicali** organizzati dalla P.R.G, società che opera prevalentemente in Toscana ed è una delle principali aziende in Italia nel settore dell'organizzazione di eventi sia in ambito musicale che dello spettacolo in genere. Negli ultimi 20 anni ha organizzato oltre 1.500 concerti. Ha realizzato manifestazioni in collaborazione con la Regione Toscana, con le Amministrazioni comunali di tutti i capoluoghi di provincia toscani e di molti altri importanti Comuni.
- Sponsorizzazione della manifestazione "**Maggio di Vino**", asta di vini tenutasi il 20 maggio 2005, il cui ricavato viene devoluto a sostegno del Maggio Musicale Fiorentino.

- Sponsorizzazione del **festival cinematografico France Cinéma**.

Il festival cinematografico France Cinéma, organizzato dall'Associazione François Truffaut, è il festival dedicato al cinema francese che si svolge annualmente a Firenze dal 1986. France Cinéma, supponendo alle disattenzioni della distribuzione italiana, passata e presente, articola la sua programmazione in due sezioni parallele che permettono al pubblico fiorentino non solo di scoprire le più recenti novità della produzione d'oltralpe, ma anche di riscoprire registi considerati ormai classici. Nei suoi diciotto anni di attività, France Cinéma ha presentato più di 700 film, organizzato 18 retrospettive e una quindicina di tavole rotonde.

- Findomestic Banca ha curato nel corso degli anni una serie di monografie dedicate alle caratteristiche storiche, economiche e artistiche di alcune delle principali città italiane. Come è possibile vedere dall'elenco che segue, oltre alla collaborazione fissa di Carlo Stroschia, Direttore Centrale di Findomestic Banca e Responsabile delle Risorse Umane, le monografie si sono avvalse dei contributi di importanti esponenti della cultura nazionale.

Tesori di Firenze testi di Franco Cardini; contributi di Silvia Martini, Maria Concetta Salemi, Carlo Stroschia - Firenze - 1997.

Tesori di Milano a cura di Carlo Stroschia; contributi di Alberto Falck - Fiesole - 1998

Tesori di Roma a cura di Carlo Stroschia; scritti di Aldo Carotenuto; con il contributo speciale di Giuseppe De Rita - Fiesole - 1999.

Tesori di Napoli a cura di Carlo Stroschia; scritti di Carlo Stroschia; contributi di Erri De Luca e Demetrio Salvi; fotografie di Umberto Isman e Franco Ta - Firenze - 2000.

Tesori di Venezia a cura di Carlo Stroschia; scritti di Fabio Isman, contributi di Paolo Costa e Giuseppe De Rita; fotografie di Umberto Isman - Firenze - 2001.

Tesori di Palermo a cura di Carlo Stroschia - Firenze - 2002.

Tesori di Bologna a cura di Carlo Stroschia;

scritti di Edmondo Berselli e un contributo di Enzo Biagi; presentazione di Edoardo Speranza - Firenze - 2003.

Tesori di Torino a cura di Carlo Stroschia; scritti di Andrea Casalegno... et al.; fotografie di Umberto Isman - Firenze - 2004.

Tesori di Genova a cura di Carlo Stroschia - Firenze - 2005.

Findomestic e lo sport: con chi ci mette tutta la passione

Entrata nel mondo dello sport all'inizio del 2002, Findomestic ha contribuito nel corso del 2005 a sostenere quattro importanti discipline sportive rappresentate rispettivamente dalle Federazioni Italiane di Atletica Leggera e Canottaggio, dalle Leghe Italiane Rugby, Pallavolo Femminile e Pallavolo Maschile. Queste discipline sono state scelte per la passione e la correttezza necessarie alla loro pratica quotidiana e per l'integrità della loro immagine: in sostanza, per tutti quei valori che le contraddistinguono da sempre e che Findomestic è orgogliosa di abbinare al proprio marchio.

La scelta etica

Sostenere la Federazione Italiana di Atletica Leggera è scelta etica perché rappresenta la regina degli sport in assoluto, è praticata da moltissimi giovani in età scolastica e spesso è il primo approccio al mondo sportivo. L'Atletica Leggera è praticata in seguito da giovani che mettono l'impegno e il sacrificio alla base delle loro motivazioni, per raggiungere nobili obiettivi. Tale atteggiamento, secondo l'etica ed i valori di Findomestic, deve essere promosso ed incentivato.

La stessa motivazione vale per la Federazione Italiana Canottaggio, uno sport lontano dalle discipline più chiacchierate ma che ogni anno ottiene successi internazionali di assoluto prestigio.

Sostenere le Leghe di Volley e di Rugby significa dare visibilità a due sport assolutamente complementari: uno il volley, lo sport più seguito dal mondo femminile e l'altro, il rugby, sport duro dove la forza di volontà, il sacrificio e soprattutto la lealtà e l'onore sono valori assolutamente imprescindibili. È l'unico sport dove, alla fine di ogni partita, vincitori e vinti si

ritrovano per mangiare e bere insieme, da amici, in quello che viene chiamato "terzo tempo".

Sono sport che nonostante gli entusiasmi che sanno suscitare negli spettatori non hanno mai creato problemi di ordine pubblico.

Atletica Leggera:

Findomestic Banca è il primo Sponsor della Maglia Azzurra delle Nazionali Italiane di atletica leggera e sostiene, con il proprio contributo, l'attività di base di promozione e di organizzazione degli eventi minori e giovanili.

Canottaggio:

Findomestic Banca è lo Sponsor delle Barche dei canottieri Azzurri e sostiene, con il proprio contributo, l'attività di base di promozione e di organizzazione degli eventi minori e giovanili.

Pallavolo Femminile:

Findomestic Banca è

- "Title Sponsor" del Campionato Italiano di Serie A1 e A2, il "Findomestic Volley Cup";
- della Supercoppa di Volley, la "Findomestic Supercup"
- della Coppa Italia di A1 e A2, la "Coppa Italia Findomestic"
- del campionato estivo di beach volley

Rugby:

Findomestic Banca è "Title Sponsor" del massimo campionato nazionale, il "Findomestic Super 10".

Pallanuoto:

Findomestic Banca è "Title Sponsor" del Campionato Italiano di Serie A maschile.

Le Piaggeliadi:

Dal 2004 Findomestic Banca è lo sponsor ufficiale delle Piaggeliadi, le mini-olimpiadi riservate agli studenti delle scuole elementari e medie della provincia di Firenze. L'iniziativa, nata nel 1995 nell'ambito del programma "No alla droga, sì allo sport" per combattere il degrado giovanile nel quartiere fiorentino Le Piagge, è organizzata dal Comune di Firenze in collaborazione con associazioni sportive e con l'accordo del Provveditorato agli Studi. Alla prima edizione parteciparono circa 400 ragazzi



appartenenti soprattutto alle scuole del quartiere per il quale l'iniziativa era nata. Nel corso degli anni il numero degli studenti iscritti dagli istituti di tutta la città, è aumentato. La partecipazione dei bambini, grazie anche al contributo di Findomestic, che ha permesso all'organizzazione di crescere, è aumentata progressivamente con 5.500 iscritti nel 2004, 6.200 nel 2005 e 7.500 nel 2006 (in rappresentanza di 54 scuole).

L'impresa di Alex Bellini:

Findomestic Banca ha deciso di sostenere l'impresa sportiva dell'atleta estremo Alex Bellini: la traversata a remi, in solitario, senza scalo, da Genova fino a Fortaleza, in Brasile.

L'impresa, unica nel suo genere, rappresenta un primato assoluto ed esprime un alto "Senso della Sfida", un valore al quale Findomestic si ispira per ottenere un miglioramento continuo delle sue prestazioni. L'atleta è partito il 18 settembre del 2005 e ha concluso la traversata, dopo sette mesi di navigazione, il 30 aprile 2006 sulle coste del Brasile.

All'impresa è abbinata un'importante iniziativa di beneficenza volta a dare sostegno ed accoglienza ai bambini di strada di Fortaleza. Al suo arrivo, Alex Bellini ha consegnato alla responsabile dell'Associazione Nuovi Orizzonti Onlus in Brasile, la somma raccolta grazie al contributo dei suoi tifosi, di Findomestic Banca, della Lega Italiana Volley Femminile, del Segretariato Sociale Rai e di tutti coloro che hanno inviato un SMS solidale o fatto una donazione sui conti correnti bancari e postali della Onlus. I fondi raccolti saranno destinati alla costruzione della "Cittadella Cielo" di Fortaleza, un villaggio d'accoglienza per i bambini di strada e le persone bisognose d'aiuto.





10.1.5. Iniziative di business innovative e socialmente sostenibili

Nello schema del London Benchmarking Group al quale facciamo riferimento in questa classificazione dell'impegno di Findomestic Banca verso il sociale, questo è il livello relativo alle attività tipiche, che impegnano l'impresa nel perseguimento degli obiettivi tipici di redditività ed efficienza e nell'adempimento degli obblighi previsti dalle normative di settore.

Queste attività sono state rendicontate in modo analitico nelle varie parti del presente documento sia nelle loro conseguenze positive che nelle loro possibilità di miglioramento.

Nello svolgimento del suo business Findomestic Banca si pone come obiettivo la sostenibilità delle sue produzioni e dei servizi offerti e in questo senso vanno, per esempio, le numerose iniziative volte alla promozione di un consumo responsabile di cui si è detto precedentemente, o i recenti investimenti in termini di sicurezza delle carte di credito emesse

dall'azienda.

Il patrimonio immateriale che Findomestic Banca ha costruito è in gran parte rappresentato dal rapporto capillare e quotidiano con la propria clientela. La Società si sforza di rispondere in tempo reale alle variabili di un mercato in continua evoluzione, ne accompagna lo sviluppo cercando di coglierne le novità e, a volte, anticipandole.

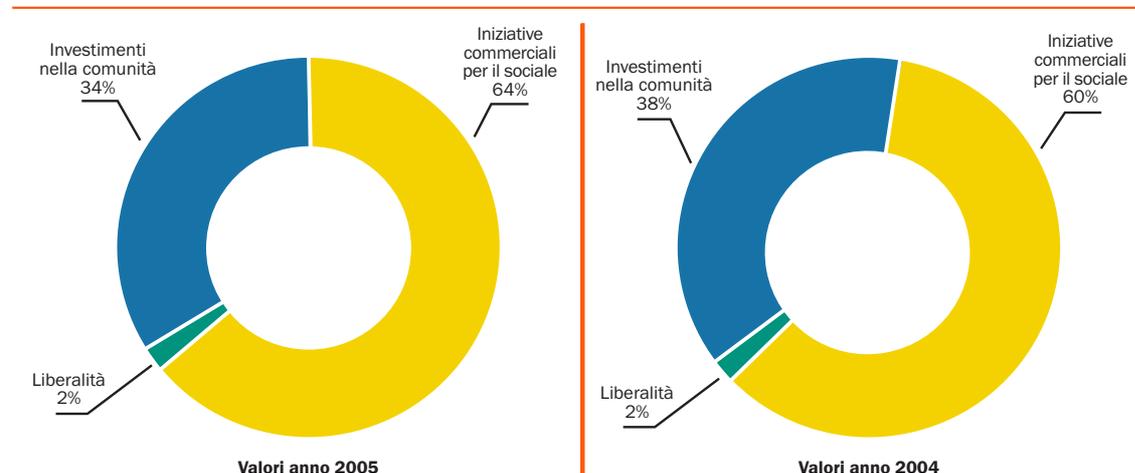
In sintesi, traducendo in cifre l'impegno che è stato fin qui delineato, nel 2005 Findomestic Banca ha sostenuto iniziative e attività per il sociale a vario titolo per un totale di 2.168.908 euro, in aumento dell'11% rispetto all'anno precedente.

L'importo globale è costituito per l'1,6% da liberalità, per il 33,8% da investimenti nella comunità e per il 64,6% da iniziative commerciali per il sociale. L'analisi dell'andamento dei singoli ambiti di intervento vede nel 2005 una riduzione delle liberalità del 20%, una lieve riduzione pari all'1% degli investimenti nella comunità e un aumento delle iniziative

Tab. 42 - Tipologia delle erogazioni a favore della comunità

	2005	%	2004	%
Liberalità	35.200	2	43.815	2
Investimenti nella comunità	732.059	34	740.500	38
Iniziative commerciali per il sociale	1.401.649	64	1.168.370	60
Totale	2.168.908	100	1.952.685	100

Fig. 61 - Ripartizione percentuale delle erogazioni a favore della comunità



commerciali per il sociale del 20%. Quest'ultimo settore è quello che comprende le sponsorizzazioni sportive, un ambito sul quale si è fin qui concentrato strategicamente lo sforzo e l'impegno di Findomestic Banca.

10.2. L'ambiente

Nonostante l'impatto sull'ambiente derivante dall'attività di una società finanziaria come Findomestic Banca sia contenuto rispetto ad altre realtà imprenditoriali, esistono sia effetti diretti che effetti indiretti sui quali l'azienda intende avviare un processo di conoscenza e riflessione che aumenti la consapevolezza verso modalità di sviluppo sostenibile da un punto di vista dell'utilizzo delle risorse.

Il primo passo in questa direzione è stato compiuto attraverso una raccolta dei principali dati riguardanti i consumi e le emissioni nell'ambiente derivanti dalla sua attività quotidiana.

A questo fine i dati sono stati differenziati per sede e uffici distaccati secondo la seguente tabella:

Gli effetti diretti dell'attività di Findomestic sull'ambiente sono quelli strettamente legati all'operatività aziendale e riguardano principalmente:

- consumi energetici e di risorse naturali.

I consumi di energia sono legati all'impiego di elettricità per l'utilizzo delle attrezzature, per l'illuminazione, il riscaldamento e il condizionamento dei locali. Per ridurre le emissioni di anidride carbonica nell'atmosfera, il gas naturale, che garantisce minori impatti ambientali, costituisce in Findomestic l'unica fonte di consumo per il riscaldamento, essendo stato eliminato l'uso di gasolio.

Tutte le lampade utilizzate per l'illuminazione sono a risparmio energetico e negli impianti di nuova realizzazione si installano sia i rilevatori di presenza che quelli crepuscolari che consentono di limitare l'utilizzo di energia esclusivamente in caso di bisogno.

Findomestic Banca per cogliere i possibili benefici economici e di servizio del mercato libero dell'energia, ha stipulato una convenzione con le società Enel Energia e Fiorentinagas (Gruppo ENI)

Tab. 43 - Numero di addetti e superficie occupata

Tipologia del sito considerato	Numero di siti considerati			Numero medio addetti			Superficie occupata		
	2005	2004	2003	2005	2004	2003	2005	2004	2003
Sede	10	8	7	950	600	550	19.700	19.320	18.860
Uffici distaccati	108	100	100	1.150	1.350	1.270	24.000	22.400	22.546

Tab. 44 - Consumi annui unitari

	2005	2004	2003
Sede			
Energia elettrica (kwh annui/mq)	42,70	42,85	45,29
Gas metano (mc. annui/mq)	6,69	6,58	6,81
Uffici distaccati			
Energia elettrica (kwh annui/mq)	42,38	42,50	45,05
Gas metano (mc. annui/mq)	9,10	9,23	9,83

Tab. 45 - Consumo di acqua totale e pro-capite

	2005		2004		2003	
	(mc/annuo)	(mc/annuo)/ addetti	(mc/annuo)	(Mc/annuo)/ addetti	(mc/annuo)	(mc/annuo)/ addetti
Sede	8.536	8,99	7.588	12,64	9.408	17,10
Uffici distaccati (dato parziale)	4.097	3,56	3.794	2,81	4.703	3,70

Fig. 62 - Consumi uffici sede

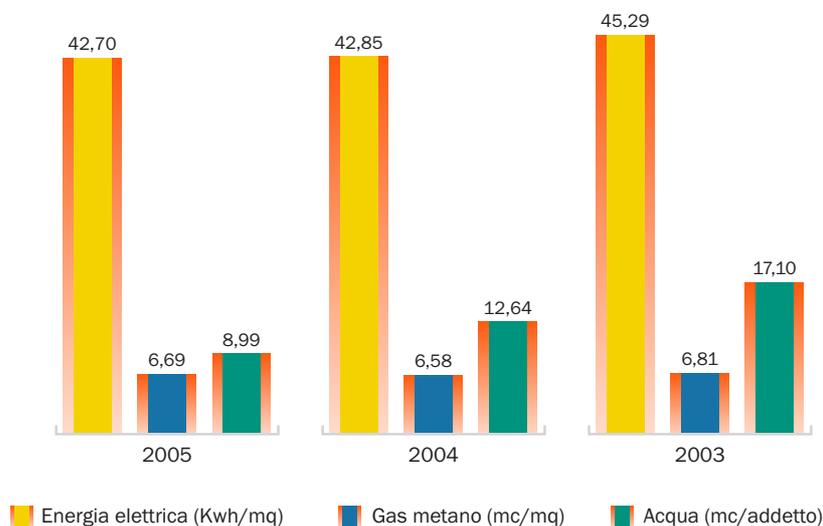
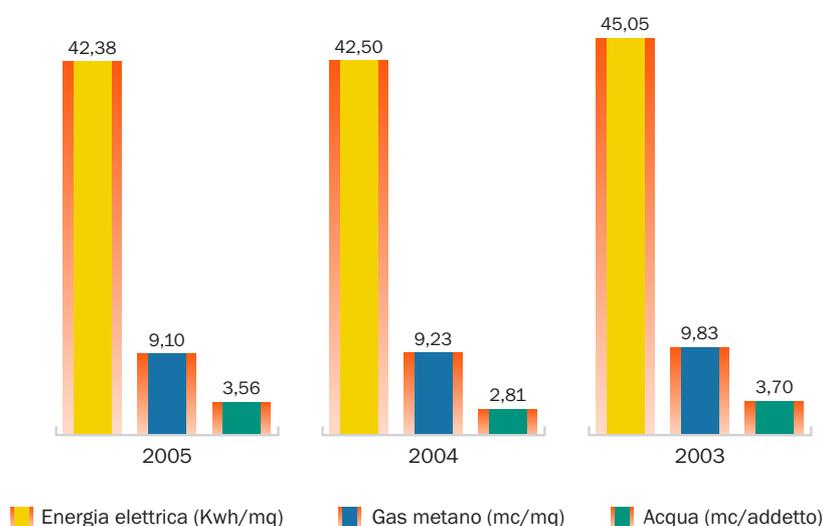


Fig. 63 - Consumi uffici distaccati



appartenenti ai due più importanti gruppi fornitori di utilities del panorama italiano. Essi offrono ampie garanzie sia sul livello del servizio fornito che una riduzione del rischio operativo dovuto all'ingresso nel libero mercato del gas e dell'energia elettrica di società di puro capitale. Dal luglio 2005 Findomestic ha aderito al Consorzio Abi Energia, che ha l'obiettivo di ridurre i costi di approvvigionamento dell'energia elettrica e del gas e di svolgere attività di ricerca e sviluppo

sulle tecnologie a supporto dell'efficienza energetica per ridurre i consumi e l'impatto ambientale.

Ad eccezione del consumo di gas metano per metro quadro, leggermente in aumento nel 2005 limitatamente agli uffici di sede, i dati evidenziano una progressiva riduzione dei consumi sia a livello centrale che periferico dovuto ad un programma di progettazione dei nuovi impianti e di adeguamento di quelli già esistenti a basso consumo di

Quando non è importante solo il fare ma anche il come fare.

energia intrapreso dall'azienda negli ultimi anni.

I consumi di acqua sono in netta diminuzione negli uffici di sede mentre subiscono un leggero aumento in quelli distaccati. I maggiori consumi pro-capite dei primi rispetto ai secondi sono principalmente dovuti alla manutenzione e all'irrigazione del verde nelle sedi fiorentine di viale Belfiore e di villa Giulia, nonché al fatto che solo una parte dei consumi degli uffici periferici è monitorata, essendo la parte restante compresa nei consumi dei condomini nei quali si collocano gli uffici Findomestic.

- consumi di carta e materiali d'ufficio e conseguenti emissioni di rifiuti nell'ambiente.

Nelle società di servizi l'utilizzo dei materiali di consumo rappresenta la tipologia di consumo legata oltre che all'andamento della produzione, anche a fattori di natura comportamentale. I materiali di maggior rilevanza ambientale sono la carta, per l'impatto sulle risorse naturali, i toner e le cartucce per stampante, a causa delle problematiche connesse al loro smaltimento.

A fronte di un aumento della produzione in termini di importi finanziati, le tabelle evidenziano che nel 2005 è diminuito il consumo pro-capite di materiali vari quali cartucce per stampante, toner e nastri per fax. L'aumento del consumo di carta in formato A4 è dovuto al fatto che

sono state abolite le vecchie stampanti ad aghi a modulo continuo sostituite da stampanti laser che utilizzano carta comune. Inoltre dal 2005 i Centri Clienti e i Satelliti stampano i contratti per le richieste di finanziamento direttamente in agenzia.

A partire dal 2005, la rivista Aurareporter che viene inviata agli esercizi commerciali convenzionati per il pagamento con Carta Aura, è realizzata con l'uso esclusivo di carta ecologica certificata ECOLABEL (marchio utilizzato dalla Comunità Europea per garantire l'utilizzo di prodotti a minor impatto ambientale in tutto il ciclo di vita del prodotto stesso). È una pratica che Findomestic si impegna ad estendere anche ad altri ambiti.

Per quanto riguarda la produzione e lo smaltimento di rifiuti legati ai consumi sopra esposti, la politica di Findomestic Banca è quella di estendere la raccolta differenziata ovunque questo sia possibile. Per quanto riguarda la carta, come è rilevabile dalla tabella, la raccolta differenziata riguarda l'intera produzione delle sedi di Firenze e il 63% della produzione degli uffici sparsi sul territorio italiano. I toner e le cartucce usate presso gli uffici periferici vengono raccolti e periodicamente inviati presso la sede dove vengono affidati per lo smaltimento ad una ditta specializzata. Questo sistema copre il 78% delle sedi periferiche.

Tab. 46 - Consumo di carta

Sede + uffici periferici	2005	2004	2003
Consumo A4 (risme/anno)	39.435	32.019	31.005
Consumo A4 (kg/anno)	98.587	80.047	77.512
Consumo A3 (risme/anno)	43	50	50
Consumo A/3 (kg/anno)	215	250	250
Consumo A4 risme/addetto	18,77	16,4	17,0

Tab. 47 - Consumi di materiali d'ufficio (per unità)

Sede più uffici periferici	2005		2004		2003	
	Numero	Consumo/addetto	Numero	Consumo/addetto	Numero	Consumo/addetto
Toner	1.584	0,75	1.770	0,90	1.520	0,67
Cartucce stampante	2.414	1,14	2.866	1,47	3.139	1,72
Nastri per fax	1.542	0,73	1.527	0,92	1.687	0,92

- **mobilità del personale dipendente.**

L'impatto della mobilità del personale dipendente sulle aree urbanizzate e quindi sul traffico che le affligge è un argomento al quale l'azienda è particolarmente sensibile avendo sede a Firenze, una delle città d'arte più belle al mondo.

A questo proposito, nel periodo 2000-2001, l'azienda ha aderito, insieme ad altre come Cassa di Risparmio di Firenze, Ataf, Nuovo Pignone e Enel, ad un progetto promosso dal Comune di Firenze che prevedeva, da un lato, un'indagine sugli spostamenti casa-lavoro, tramite un questionario somministrato ai dipendenti e, parallelamente, possibilità di accesso ad incentivi del Comune per l'acquisto di abbonamenti per il trasporto pubblico da parte dei dipendenti (fino a 100 euro a persona).

L'azienda si è impegnata a veicolare, attraverso la diffusione di apposito materiale e cartellonistica prodotti dall'ente locale, la cultura della riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato a motore.

Il questionario al quale rispose il 66% dei dipendenti di Findomestic Banca, rivelò che il 76% utilizzava, per recarsi al lavoro, un mezzo privato a motore, e il 24% mezzi alternativi (tra i quali prevalevano autobus 12% e treno 5,5%, seguivano bicicletta 2,5% e a piedi 4%).

Nella seconda edizione, tra i dipendenti che aderirono all'iniziativa ci fu anche un'estrazione di biciclette messe in palio dal Comune stesso e 5 furono i "vincitori", dipendenti di Findomestic Banca, estratti durante una cerimonia di cui fu data visibilità su alcuni giornali locali.

- **impatto urbanistico degli immobili in cui si svolge l'attività**

L'apertura di nuove sedi e le ristrutturazioni degli immobili destinati all'attività di Findomestic, prevedono una progettazione che tiene conto dello specifico ambiente e della realtà urbanistica nel quale si inseriscono anche al fine di preservare eventuali elementi di pregio preesistenti.

Gli effetti indiretti dell'attività di Findomestic sulla sostenibilità ambientale riguardano le strategie e le politiche che l'azienda può adottare per orientare e promuovere comportamenti virtuosi da parte di altri attori del sistema, per esempio clienti o partner commerciali, in campo ambientale. Si tratta di un argomento sul quale si è avviata una riflessione alla ricerca delle modalità per esprimere una sensibilità che si va sempre più diffondendo sia all'interno dell'azienda che nel mondo esterno con il quale Findomestic entra in contatto quotidianamente.

La Valutazione di Qualità Sociale

Al termine dell'illustrazione analitica delle diverse voci del Bilancio di Sostenibilità si esprime in questa sezione una valutazione finale di sintesi, con riferimento ai rapporti tra Findomestic e ciascuno stakeholder nell'esercizio 2005. Tale valutazione non può essere espressa in termini meramente quantitativi, poiché non tutti i costi e i benefici derivanti dalle attività di impresa sono misurabili.

La valutazione è espressa dagli estensori del Bilancio di Sostenibilità, il Gruppo Comunità & Impresa, seguendo criteri di neutralità, completezza e rilevanza. Il criterio di comparabilità, comunemente adottato in questo tipo di valutazione risulta invece di problematica applicazione, a causa della scarsa diffusione di strumenti di rendicontazione sociale

nelle aziende del settore e della difficoltà di fare riferimento a settori affini, data la specificità dell'impresa. Ove possibile, si è fatto riferimento a dati e informazioni comparabili rilevati con apposita ricognizione dei siti web dei principali istituti di credito. È auspicio degli estensori del bilancio, che questo documento rappresenti l'avvio di una prassi più diffusa, in grado di permettere in futuro una comparazione sistematica della rendicontazione. Si ritiene comunque che il presente documento possa servire agli stakeholder, interni ed esterni, per esprimere un proprio giudizio autonomo, sulla base dei dati raccolti ed analizzati seguendo criteri controllabili e trasparenti, e all'azienda per orientare le sue scelte future in tema di responsabilità sociale.

Elementi di valutazione riferiti all'esercizio 2005

Con riferimento agli stakeholder interni: il personale

Area di miglioramento	Area di eccellenza
I contratti a tempo determinato sono aumentati nel tempo a scapito dell'occupazione stabile	Crescita stabile dell'occupazione
La componente femminile presenta minori opportunità di carriera	Occupazione femminile superiore a quella media del settore credito
Assenteismo lievemente superiore alla media ABI	Formazione costante e continua, e diffusione interna dei valori d'impresa
	Buone opportunità di carriera interna, tipiche di un'azienda in espansione
	Buon clima aziendale
	Buona dotazione di facilitazioni a disposizione del personale dipendente

Con riferimento agli stakeholder interni: l'azionista

Area di miglioramento	Area di eccellenza
	Mantenimento della redditività in un contesto competitivo più difficile
	Crescita degli utili distribuiti rispetto all'esercizio precedente
	Gli azionisti sono anche partner di business

Con riferimento agli stakeholder esterni: i finanziatori

Area di miglioramento	Area di eccellenza
	Alto rating, in miglioramento per i prestiti a lungo, di cui gode Findomestic

Con riferimento agli stakeholder esterni: i partner commerciali

Area di miglioramento	Area di eccellenza
Migliorabilità degli strumenti di rilevazione della "dealer satisfaction"	Sviluppo dei rapporti in un'ottica di partnership

Con riferimento agli stakeholder esterni: i fornitori

Area di miglioramento	Area di eccellenza
	Selezione dei fornitori in base a stretti criteri di qualità
	Aumento del fatturato pagato ai fornitori

120

Con riferimento agli stakeholder esterni: i clienti

Area di miglioramento	Area di eccellenza
Sistema di monitoraggio dei contatti/reclami e confrontabilità periodica dei risultati	Gestione avanzata del rapporto con il cliente attraverso la CRM
	Elevato livello di soddisfazione della clientela
	L'ufficio tutela clienti è sottoposto a certificazione di qualità ISO 9001/2000
	Riduzione percentuale delle pratiche di recupero sul totale dei finanziamenti in essere

Con riferimento agli stakeholder esterni: Stato e Pubblica Amministrazione

Area di miglioramento	Area di eccellenza
Vertenza fiscale in essere al 31 dicembre 2005 (successivamente chiusa a maggio 2006)	Aumento delle imposte pagate allo Stato
	Sistema di internal audit e compliance volto a garantire il rispetto della legge

Con riferimento agli stakeholder esterni: la comunità nazionale

Area di miglioramento	Area di eccellenza
	Contributo positivo all'occupazione con particolare riferimento alle regioni meridionali
	Contributo al sostegno del consumo nazionale
	Impegno aziendale verso la diffusione del consumo responsabile
	Sostegno alla ricerca nazionale e internazionale
	Sostegno allo sport, con particolare attenzione allo sport giovanile e dilettantistico

Con riferimento agli stakeholder esterni: la comunità locale

Area di miglioramento	Area di eccellenza
	Sostegno all'occupazione locale nella fascia di medio/alta qualificazione del mercato del lavoro
	Crescente sostegno all'economia locale attraverso il volume d'affari riconosciuto ai fornitori e il monte salari e pensioni riconosciuto al personale attivo e in quiescenza
	Sponsorizzazione di importanti iniziative culturali e artistiche
	Risultati concreti nel risparmio energetico e nella riduzione dell'impatto ambientale

Con riferimento a tutti gli stakeholder

Area di miglioramento	Area di eccellenza
Definizione di un Codice Etico	Assunzione fra le priorità aziendali dei temi della Corporate Social Responsibility e realizzazione di azioni concrete anche in termini di sensibilizzazione dei collaboratori interni
Definizione e formalizzazione di un Piano di Corporate Social Responsibility con obiettivi da raggiungere e verificabilità nel tempo dei risultati	Realizzazione del Bilancio di Sostenibilità quale strumento di rendicontazione e comunicazione dell'assunzione di responsabilità sociale

L'interno di questo volume è stampato su carta Cyclus Print da gr. 170 della Cartiera Dalum.





Findomestic Banca S.p.A.

Via Jacopo da Diacceto, 48 - 50123 Firenze - Capitale Sociale 340 Milioni di Euro i.v.

R.E.A. 370219 FI - Cod. Fisc./P. IVA e R.I. di FI 03562770481

Capogruppo di "Findomestic Gruppo" - Iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari al n. 3115.3

Associata ABI Associazione Bancaria Italiana, - ASSOFIN Associazione Italiana del Credito al Consumo ed Immobiliare