



Piano Italia 2014 -2016 e costituzione della Società Consortile per conferimento di rami d'azienda

(lettera alle Organizzazioni Sindacali del 28
febbraio 2013)

Roma, 6 Marzo 2014



BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

| La banca per un mondo che cambia

Agenda

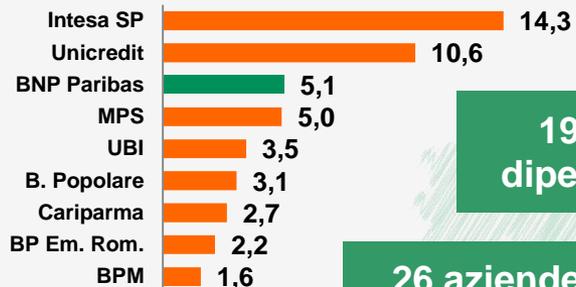
- **Piano Italia: obiettivi ed iniziative**
- Costituzione della Società Consortile: ambiti, risorse coinvolte, governance e tempistiche



Il Gruppo BNP Paribas in Italia: i numeri

3

RICAVI (MLD. €, 2012)

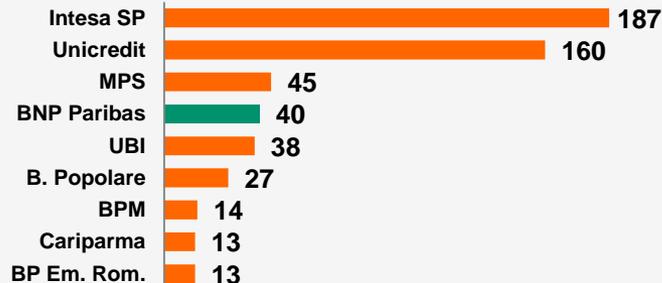


19.000 dipendenti

26 aziende

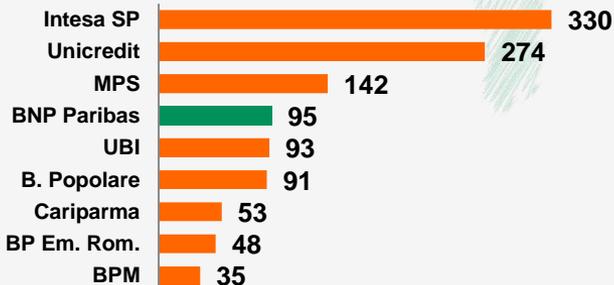
ASSET UNDER MANAGEMENT E RACC. ASSICURATIVA (MLD. €, 2012)

4



4

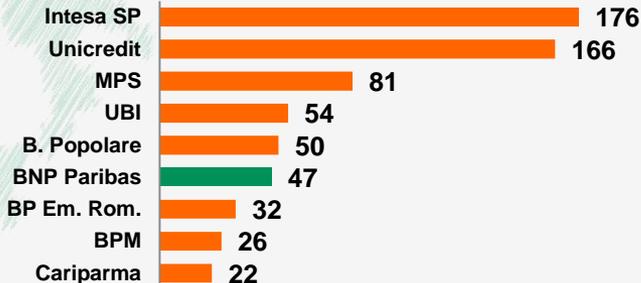
IMPIEGHI A CLIENTI (MLD. €, 2012)



> 5 mln. clienti

RACCOLTA DA CLIENTI (MLD. €, 2012)

6



UNA POSIZIONE DI LEADERSHIP NEL MERCATO ITALIANO



Il Gruppo BNP Paribas in Italia: un portafoglio di eccellenze



Nominata "Bank of the year" 2012 dal magazine finanziario International Financing Review (IFR)



Leader italiano nel mercato del leasing strumentale e dello "small ticket" 1° per volumi, 3° per numero di operazioni



Prima scelta tra le banche e terza tra le aziende per i neolaureati



Premio Nazionale per l'innovazione 2013



Primo posto nella categoria Conti Famiglie e secondo posto nella categoria Servizi non finanziari alle imprese



Prima banca per il Cash Management nel 2013



Leader europeo nel noleggio di attrezzature tecnologiche con servizi innovativi e a valore aggiunto



Leader per il credito al consumo



Leader nella banksurance per Protection 13 mld. di riserve



Asset Management rating Fitch: "Highest Standards" 33 mld. di AuM e advisory 2° gestore estero di Fondi Aperti



Leader di mercato nel settore 400 mld. di asset in custodia 95 mld. amministrati



Winner of Structured Products Europe Awards 2012



1 Equity Derivatives Overall Risk Italia Rankings 2013



Leader a livello internazionale e numero 1 in Italia nel noleggio a medio-lungo termine (market share 25%)



Leader di mercato nel settore immobiliare

QUALITA' DI PRODOTTI E SERVIZI QUALE ELEMENTO DISTINTIVO



BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

06/03/2014

4

Piano Italia: 3 direttrici di sviluppo

Ricavi / cross selling

- **Sviluppare i ricavi e il cross-selling** tramite nuove iniziative commerciali che possano:
 - Attrarre nuovi clienti
 - Valorizzare al meglio sia l'offerta complessiva di prodotti / servizi che i canali distributivi

Costi

- **Integrare le attività trasversali** alle varie linee di business presenti sul territorio per:
 - **Aumentare la qualità dei servizi erogati**
 - **Ottimizzare il livello dei costi operativi**
- **Ridurre il profilo di rischio** ottimizzando le modalità di gestione delle attività creditizie, mettendo a fattor comune i processi utilizzati presso alcune realtà del Gruppo, ad esempio sulla fase di pre-contenzioso

Identità e competenze

- Rafforzare il **senso di identità e di appartenenza al Gruppo BNP Paribas in Italia**
- Sviluppare le **competenze** e la **mobilità interna cross-entità**
- **Valorizzare** le migliori **competenze e professionalità del Gruppo**



Le iniziative di ricavo del piano: valorizzare la base di clientela e l'offerta del gruppo in Italia

- **Valorizzazione dei rapporti clienti** tra le divisioni corporate di BNL e CIB (es. spinta all'internazionalizzazione, vendita prodotti CIB su rete BNL)
- **Nuovi prodotti assicurativi** da distribuire attraverso i canali del gruppo (es. ramo danni, vita)
- **Servizi immobiliari** per clientela corporate BNL
- **Rafforzamento collaborazione tra BNL e Findomestic** (es. vendita prestiti personali Findomestic tramite Hello Bank, apertura cc Hello Bank tramite sito Findomestic)
- **Valorizzazione e potenziamento dell'offerta di prodotti Arval**
- **Sviluppo di offerte di cross-selling** tra le diverse entità del gruppo
- **Creazione di una Focus Client Community** per valorizzare le relazioni commerciali delle entità con i grandi clienti



Iniziative di costo del piano: valorizzare il know how e le best practice di gruppo

- Creazione di una nuova entità operante come «service provider» delle entità Italiane del Gruppo, Piattaforme specialistiche per rafforzare la Governance a livello territoriale
 - Centri di eccellenza per le attività di **supporto al business**
 - **Procurement hub** per la gestione accentrata a livello Italia degli acquisti di Gruppo
-
- **Ottimizzazione degli spazi immobiliari** (a Roma e Milano) delle diverse società del Gruppo
 - Creazione di una **piattaforma real estate per la gestione degli spazi immobiliari** a livello Gruppo
-
- **Ottimizzazione del modello operativo di soft collection** mutuando le best practice di Findomestic
 - Creazione di una **Centrale rischi di Gruppo**
 - **Specializzazione del modello di servizio per il recupero crediti** (BNL/Ifitalia/CIB)



Agenda

- Piano Italia: obiettivi ed iniziative
- **Costituzione della Società Consortile: ambiti, risorse coinvolte, governance e tempistiche**



La costituzione della Società Consortile ha l'obiettivo di creare un polo di eccellenza per aumentare la qualità dei servizi e ridurre, allo stesso tempo, i costi e il profilo di rischio

Razionali

Eccellenza operativa

- Incrementare la **qualità ed i livelli di servizio** attraverso la creazione di **centri di competenza**
- **Ridurre i costi operativi** (economie di scala), **i rischi operativi e le inefficienze** (specializzazione dei processi)
- **Industrializzare le attività** tra le varie Entità Italiane del Gruppo

Governance

- Assicurare una **governance comune** a livello di Gruppo / territorio attraverso alcune **piattaforme funzionali specialistiche**

Best practices e sviluppo delle risorse

- Favorire la **diffusione delle best practice** per assicurare miglioramento continuo in termini di efficacia ed efficienza
- Sviluppare e diffondere le **competenze e l'expertise delle risorse** del Gruppo

Corporate identity

- Creare ulteriori **opportunità di mobilità e sviluppo professionale**
- Rafforzare in tutti i dipendenti del Gruppo il **senso di identità e appartenenza** al Gruppo BNP Paribas in Italia

Costituzione di una nuova società che svolga il ruolo di Centro Servizi per le Entità del Gruppo BNP Paribas in Italia



La Società avrà la forma giuridica di Società Consortile per Azioni, consolidata nel Gruppo BNL, e verrà costituito in 2 wave distinte

Principali caratteristiche

- **Società Consortile Per Azioni**
- Costituzione a mezzo di **conferimenti di rami d'azienda**
- **100% di proprietà del Gruppo BNP Paribas in Italia**, senza partecipazione di esterni al capitale sociale
- **Controllata da BNL S.p.A.**, che avrà una partecipazione di **circa il 90% del capitale** - mentre il restante 10% sarà distribuito fra tutte le altre aziende del Gruppo in Italia
- Farà quindi parte del Gruppo Bancario BNL, **con iscrizione all'ABI**
- Il **contratto di riferimento** per tutti i Colleghi sarà quello **del Credito**

Timing

- **Costituzione in 2 wave, a valle del completamento dei necessari adempimenti:**
 - **Wave 1 (2014 2H):** tutte le società con contratto del credito (BNL, Ifitalia, Findomestic, BNP Paribas Milan Branch, Leasing, BP2S, IP-SGR)
 - **Wave 2 (2015 1H):**
 - **Società con contratto diverso da quello del credito** (Arval, RE, Cardif)
 - **Artigiancassa**, in attesa di riorganizzazione in seguito ad un'ispezione di BankIt
 - **Recupero Crediti** (per BNL, BNP Paribas Milan Branch e Ifitalia)



Le società consorziate assumeranno quote di partecipazione in base a risorse, contratti e asset conferiti

- La **società consortile** verrà **costituita inizialmente** attraverso i soli conferimenti delle **società di wave 1**
- La **quota di partecipazione** delle Entità alla società consortile sarà **proporzionale ai conferimenti in termini di risorse, asset e contratti**
- Le restanti società acquisiranno quote di partecipazione nel Centro Servizi contestualmente ai relativi conferimenti, in wave 2

Entità di wave 1	Quota partecipativa al momento del set-up
BNL S.p.A.	90% - 93%
Altre Società BNPP Italia	10% - 7%
	100%

- La ripartizione delle quote di partecipazione verrà stimata puntualmente in fase di perizia sulla base di **criteri economici**
- Ai fini del presente documento, è stato individuato in via preliminare un **range** di quote partecipative sulla base del numero di HCs conferite
- Tale range è stato stimato applicando una percentuale pari a +/-15% ca.** (individuata sulla base della variabilità del costo del personale di ciascuna L.E. rispetto a BNL su dati nov-13)
- Con riferimento a **CIB** e **BP2S** le % individuate sono state ipotizzate in via residuale su meccanismi alternativi di acquisto quote



Il perimetro dei conferimenti tra le diverse Entità ha lo scopo di preservare le specificità di business, massimizzare i benefici sulle attività mutualizzabili e ridurre la complessità di integrazione

Risorse	Wave 1			Wave 2			Totale		
Funzioni	BNL SpA	Altre Entità BNP Paribas	Totale Wave 1	BNL SpA	Altre Entità BNP Paribas	Totale Wave 2	TOTALE	di cui BNL	di cui Altre Entità BNP Paribas
Operations	1.530	135	1.665		4	4	1.669	1.530	139
Help Desk ai dipendenti	65	2	67		1	1	68	65	3
Facility	76	17	93		12	12	105	76	29
Acquisti	23	17	40		4	4	44	23	21
Risorse Umane	197	32	229		9	9	238	197	41
Recupero crediti			0	151	10	161	161	151	10
Totale	1.891	203	2.094	151	40	191	2.285	2.042	243

Le persone attualmente impiegate nei siti della Direzione Operations di Bologna (circa 45) e Genova (circa 10) non verranno conferite nella newco, ma saranno temporaneamente distaccate in vista di una futura ricollocazione in coerenza con il piano di polarizzazione del mondo Operation.



La Società Consortile offrirà servizi in ambito operations e procurement alle Entità del Gruppo in Italia, ottenendo sinergie dalla creazione di una piattaforma operations e di un procurement hub unico

Funzione	Ambiti di attività conferiti	Razionali e benefici attesi	Linee guida del modello di funzionamento
Acquisti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redazione e aggiornamento del MasterPlan Acquisti Italia ▪ Sourcing: definizione dei fabbisogni, ricerca e selezione dei fornitori, aggiornamento albo fornitori ▪ Analisi rischio fornitori (analisi performance economiche, ...) ▪ Negoziare e formalizzare il rapporto con i fornitori (stesura del contratto, accordo quadro, emissione ordine d'acquisto) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento delle categorie di spesa gestite a livello centralizzato ▪ Economie di scala 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trasferimento delle attività di purchasing non business specific (es. escluse auto per Arval) ▪ Tre modelli di gestione della spesa sulla base della tipologia di spesa e dell'Entità coinvolta: <ul style="list-style-type: none"> Ⓐ Consorzio responsabile del sourcing e della firma del contratto (per acquisti funzionali all'erogazione dei servizi) Ⓑ Entità acquistano da fornitori (diversi dal Consorzio) e: <ul style="list-style-type: none"> Ⓑ1 Il Consorzio responsabile per sourcing e firma del contratto Ⓑ2 Consorzio responsabile solo per il sourcing (firma del contratto rimane alle Entità)
Operations	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestione delle lavorazioni di Back office ▪ Gestione della metodologia e progetti Lean (ACE) ▪ Facility management (moving, sicurezza fisica, gestione veicoli di servizio, ...) ▪ Help Desk ai dipendenti ▪ Consulenza interna 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento di qualità, livello di servizio ed efficienza attraverso il raggiungimento di economie di scala 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creazione di centri di competenza per l'erogazione di servizi di eccellenza attraverso la condivisione di best practice di Gruppo ▪ Possibilità di estendere le metodologie applicate anche ad altre aree funzionali delle Entità del Gruppo



Alcune funzioni specialistiche saranno centralizzate in piattaforme che assicureranno governance ed indirizzo unitari a livello di territorio

Funzione	Ambiti di attività conferiti	Razionali e benefici attesi	Linee guida del modello di funzionamento
Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budget e pianificazione organici ▪ Gestione della mobilità ▪ Piattaforma di relazioni industriali (ogni Entità gestirà le proprie negoziazioni), Normativa, Disciplina e Contenzioso ▪ Piattaforma Formazione ▪ Gestione delle attività amministrative e payroll ▪ Selezione e Recruiting (decisione finale rimane alle Entità) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costituzione di piattaforme specialistiche ▪ Rafforzamento della governance a livello di territorio ▪ Mutualizzazione delle attività trasversali con incremento di efficienza e qualità del servizio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ottenere economie di scala sulla gestione delle attività amministrative e payroll ▪ Costituire piattaforme specialistiche per attività mutualizzabili ▪ Consentire pianificazione degli organici, gestione della mobilità e percorsi di sviluppo integrati e coerenti a livello di Gruppo (es. Executive People Review) ▪ Lasciare nelle Entità la gestione individuale delle risorse, le decisioni sul recruiting e le attività HR business specific



Tra gli ambiti del Centro Servizi, anche le attività di recupero crediti, conferite in wave 2

Funzione	Ambiti di attività conferiti	Razionali e benefici attesi	Linee guida del modello di funzionamento
Recupero crediti 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attività di recupero crediti su incagli e sofferenze ▪ Gestione delle garanzie su incagli e sofferenze ▪ Attività operative e di supporto sul processo di recupero crediti (es. gestione degli outsourcer) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento dell'efficacia sul recupero crediti ▪ Condivisione di best practice ▪ Specializzazione ed industrializzazione della gestione dei NPL ▪ Incremento dell'efficienza anche attraverso la mutualizzazione dell'infrastruttura IT e il consolidamento dei fornitori 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ottimizzare il modello operativo di recupero crediti attraverso la specializzazione dell'organizzazione per tipologia di garanzia, valore del credito e dimensione del ticket ▪ Integrare le attività di recupero crediti di BNL, BNP Paribas Milan Branch e Ifitalia, mantenendo gli asset all'interno delle Entità, il processo decisionale sui crediti attuale e un riporto funzionale con la Direzione Rischi di BNL ▪ Costituire una piattaforma specialistica dedicata alle attività di workout, valutando l'eventuale opportunità di accordi contrattuali con società specializzate

