

FUSIONE PER INCORPORAZIONE DI BPI IN BNL

INCONTRO CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI

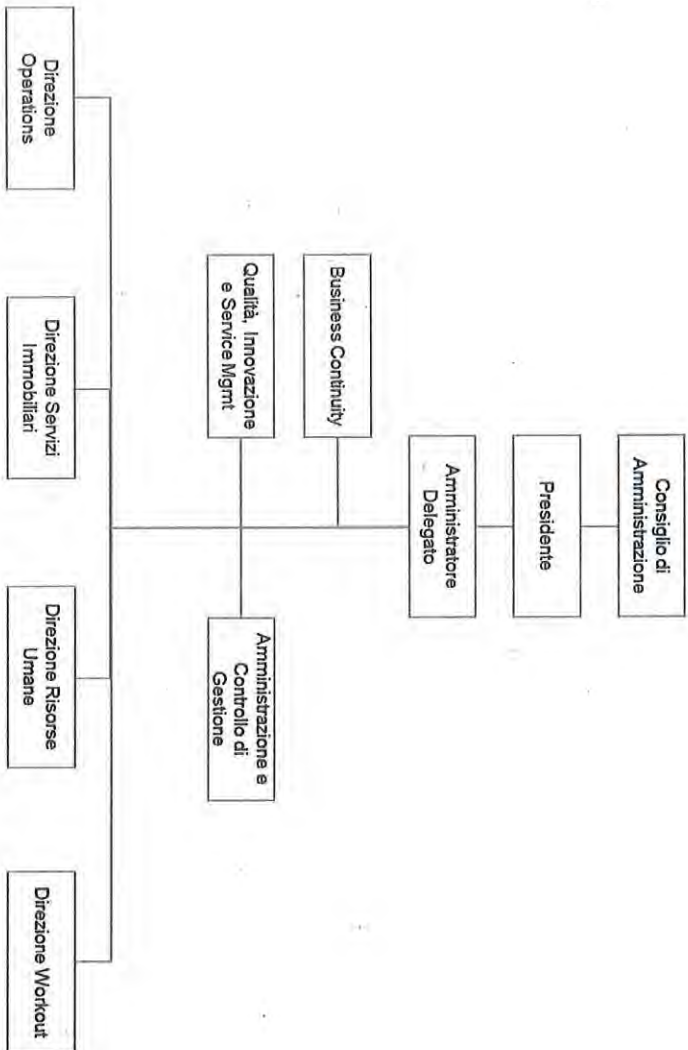
Roma, 5 Ottobre 2018



BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

Organigramma Generale BPI – AS IS



BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

2

Servizi erogati da BPI vs LE's - AS IS

Ambito / Servizio	BNL	BNL POS	BNL FINL	ART	FINDO	IFI	AMI	LS	BP2S	BNPP SA	ARV	CARD	RE	DIAM	SHQT
Operations	Back Office	✓	✓	NA	NA	✓	✓	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Servizi Generali	✓	NA	NA	NA	✓	✓	✓	✓	NA	NA	NA	NA	✓	NA
	Consulting / Lean	✓	✓	NA	NA	✓	✓	NA	✓	NA	NA	✓	NA	NA	NA
Procurement		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Build. HQ / Facility	✓	✓	NA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
	Edifici di Rete	✓	NA	NA	NA	✓	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Mobility	✓	✓	NA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
Servizi Immobiliari		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
	Formazione e Selezione Servizi Amministrativi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
Risorse Umane		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
Workout		✓	✓	NA	NA	✓	✓	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
		✓	NA	NA	NA	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	NA
Help Desk		✓	NA	NA	NA	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	NA
		✓	NA	NA	NA	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	NA

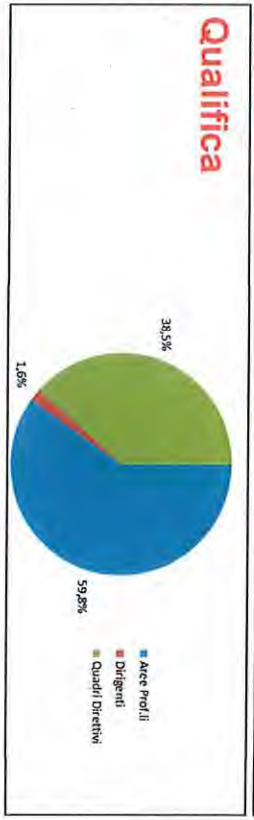
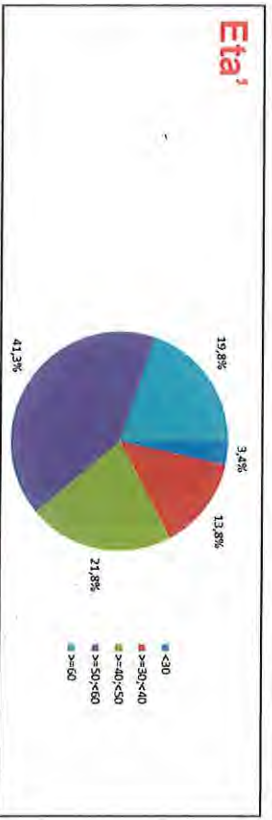
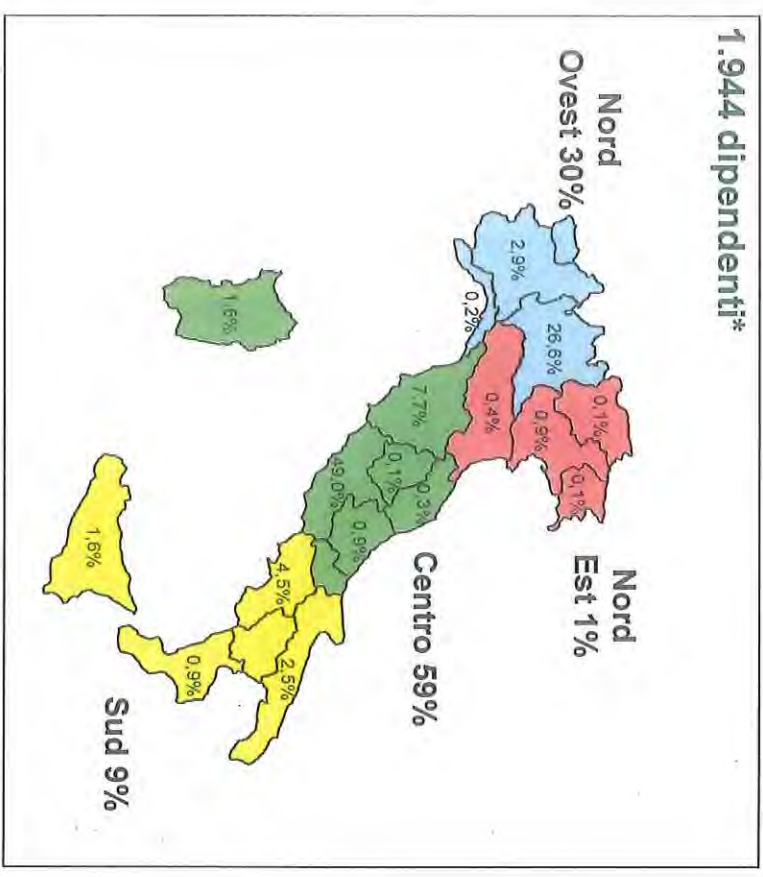
Attività esternalizzate
 Attività non esternalizzate
 Comprender: Crediti - Assurances Risques Divers Crediti - Assurance Vie



La banca per un mondo che cambia







Rappresentazione geografica di BPI – AS IS

1.944 dipendenti*



(*) Dati di organico al 31 Agosto 2018 - considera solo i dipendenti BPI inclusi i distacchi Out presso altre entità (di cui 45 tempi determinati)

La banca per un mondo che cambia

Risultati raggiunti da BPI e continuità in BNL (1 di 2)

La costituzione della **Business Partner Italia S.C.p.A. (BPI)** ha consentito di implementare un **modello di servizio innovativo e integrato** che ha interessato tutte le società del gruppo BNPP in Italia. In particolare BPI ha abilitato:

- la **creazione di centri di competenza** che hanno erogato i medesimi servizi a tutte le Legal Entities BNPP (Procurement, Payroll, Formazione, Selezione, etc.)
- la generazione di **professionalità trasversali e specializzate** sulle operatività delle varie realtà aziendali servite
- la **standardizzazione** dei processi operativi comuni tra tutte le consorziate
- la creazione di un **modello di KPI** di monitoraggio dei processi operativi che ha abilitato incrementi di **qualità e dei livelli di servizio** e facilitato la diffusione di una cultura di **miglioramento continuo**
 - ✓ **SLA rispettati pari al 96% - a giugno 2018 risultano contrattualizzate ca. 380 tipologie di indicatori e sono state effettuate ca. 1.800 misurazioni**
- la **contrattualizzazione** dei servizi erogati (Master Service Agreement e relativi allegati)
- l'**efficientamento dei processi e la diffusione delle best practice** tra tutte le consorziate con contestuale **riduzione dei costi operativi** (economie di scala) e dei rischi operativi
 - ✓ **conformità dei controlli pari al 94% nel 2017 e al 100% al 1Q 2018**
- la creazione di un modello di fatturazione e di contabilità analitica che ha permesso di **governare efficacemente il rapporto costi / qualità**



La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

5

Risultati raggiunti da BPI e continuità in BNL (2 di 2)

I miglioramenti raggiunti sono stati confermati :

- dall'andamento delle indagini di **Customer Satisfaction** verso Legal Entities (2017 vs. 2016):
 - +33% *Operations*
 - +11% -13% *HR, Immobiliare, Procurement*
- dalla **GPS 2018** con un 78% di rispondenti con risultati in miglioramento per 20 item su 23:
 - Employee Engagement a 74 con un +2 sul 2017
- dall'incremento del numero delle società consorziate e dei servizi conferiti
 - *l'incidenza sul fatturato della quota relativa alle altre Entità BNPP è complessivamente aumentata dal 9,6% del 2015 al 12,6% del 2017*

Le attività attualmente svolte da BPI per le diverse società del Gruppo BNPP in Italia verranno centralizzate in **BNL**, che acquisirà sempre di più il ruolo di **Service provider di Gruppo**, ribadendo la centralità del suo ruolo nel mercato Italiano per BNPP.



BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

6

Contesto di riferimento della procedura di fusione per incorporazione (1 di 2)

- BUSINESS PARTNER ITALIA S.C.p.A. (di seguito "BPI" o "Consortio") è stata creata come società consortile nel mese di giugno 2014, con l'obiettivo di aumentare i livelli di qualità e servizio delle entità del gruppo BNL Paribas S.A. in Italia e, allo stesso tempo, ridurre i costi operativi e le inefficienze beneficiando di un regime di esenzione IVA previsto per i servizi resi ai membri del Consortio.
- Ad oggi, BPI fornisce un'ampia gamma di servizi a 17 entità italiane appartenenti al Gruppo BNP Paribas (*)
- La Corte di Giustizia Europea, nel settembre 2017, ha stabilito che, per ragioni sistemiche, il regime di esenzione da IVA non è applicabile ai servizi erogati da consorzi o da società consortili costituiti tra soggetti che svolgono attività nei settori assicurativo e finanziario. Tale decisione, avrà un impatto significativo, dovendo prevedere la fatturazione con IVA dei servizi erogati dai Consorzi, tra cui di quelli forniti da Business Partner Italia SCPA alle entità consorziate appartenenti al Gruppo BNP Paribas in Italia generando un costo aggiuntivo sostanziale per tali entità, laddove significativamente impattate.
- Stante l'obiettivo di salvaguardare i risultati conseguiti, BPI e BNL hanno avviato le attività per l'attuazione del progetto di fusione per incorporazione di BPI in BNL, al fine di mantenere e incrementare i vantaggi derivanti dall'accentramento di alcune attività strumentali, senza dover sopportare i costi di una struttura separata, la cui efficienza sarebbe totalmente esclusa considerata l'evoluzione normativa sopra descritta.
- Richiesta l'autorizzazione a BCE ed a Bankit dell'operazione di fusione per incorporazione.



Contesto di riferimento della procedura di fusione per incorporazione (2 di 2)

L'operazione prevede :

- la reinternalizzazione in BNL delle attività precedentemente esternalizzate a BPI
- la prosecuzione da parte di BNL dell'erogazione dei servizi precedentemente forniti da BPI alle altre Legal Entity, mantenendo continuità con il modello di «service» adottato dal BPI

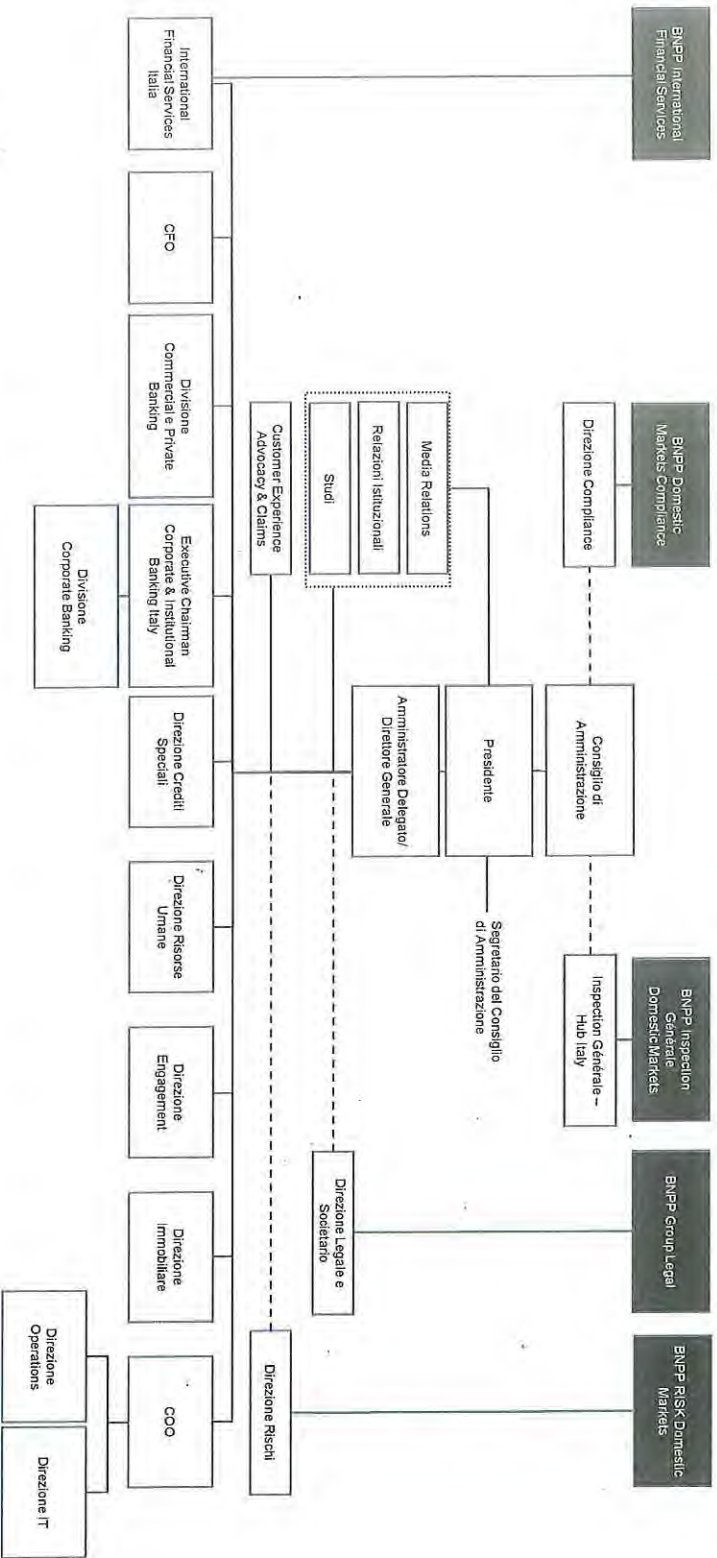
Inoltre viene previsto con specifica procedura:



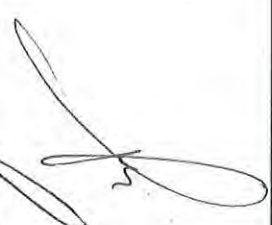



- il trasferimento contestuale a Iitalia delle sue attività di Back Office e Servizi Generali attualmente erogate da BPI e che rientrano in BNL con la procedura di fusione per incorporazione di BPI in BNL del presente documento.

Le operazioni avranno efficacia a partire dal 1 gennaio 2019



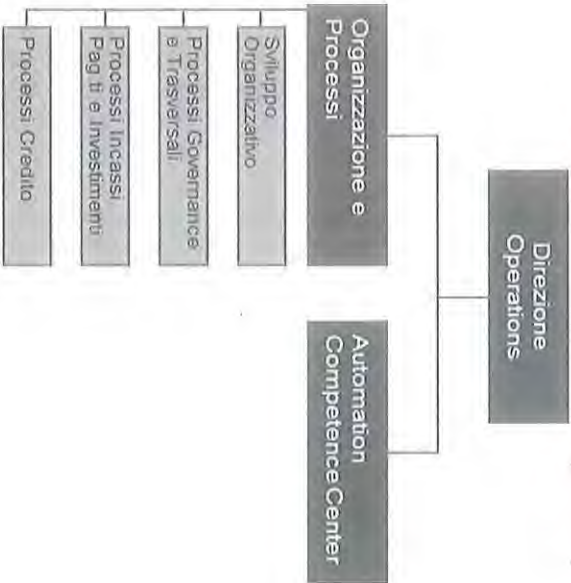
Organigramma Generale BNL – AS IS



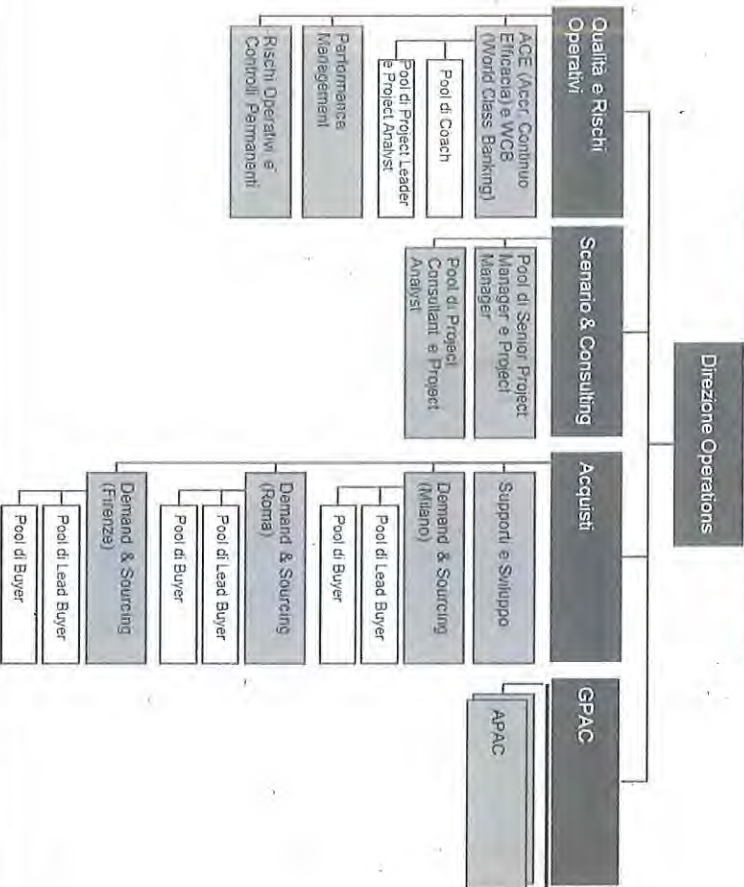







Direzione Operations – AS IS

BNL - DO AS IS



BPI - DO AS IS



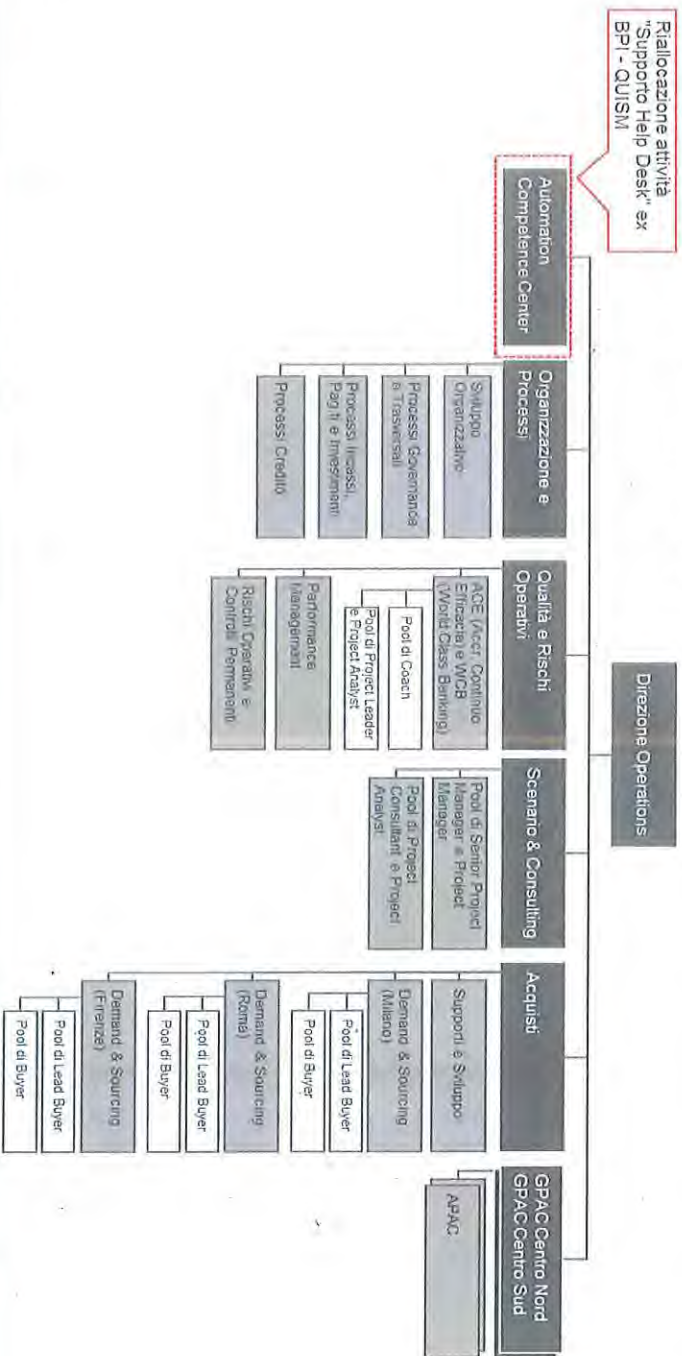







Direzione Operations - TO BE

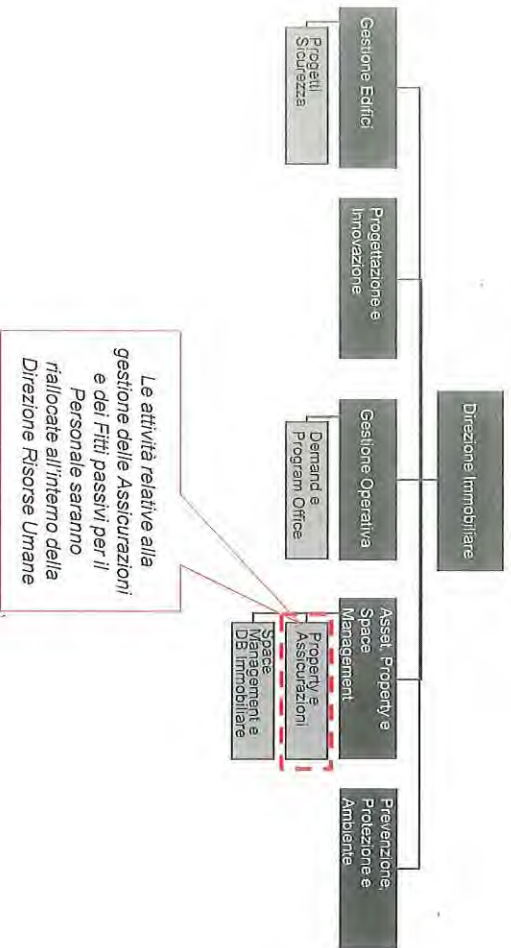
Il nuovo assetto della Direzione Operations deriva dal trasferimento «a freddo» in BNL delle attività precedentemente allocate nella Direzione Operations BPI



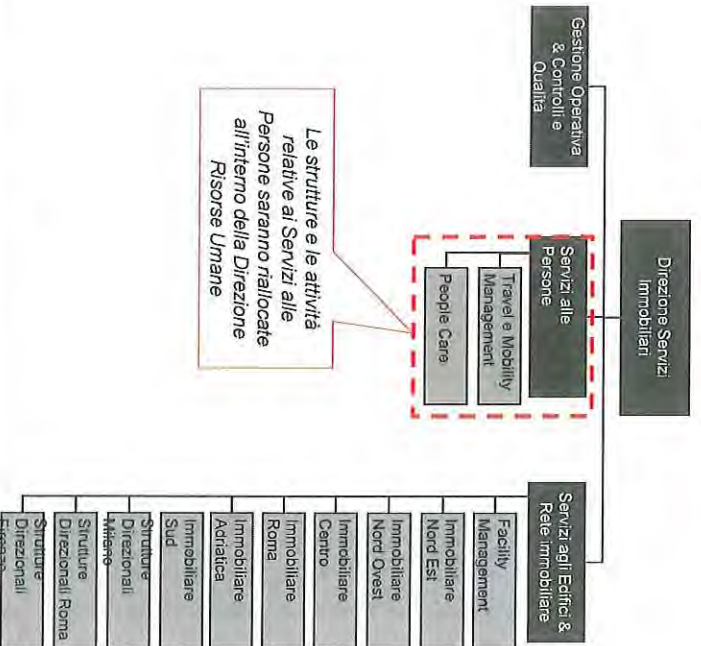
[Handwritten signatures and initials]

Direzione Immobiliare e Direzione Servizi Immobiliari – AS IS

BNL- DIMM AS IS



BPL- DSI AS IS



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Principali driver del Modello TO BE

Principale driver del nuovo assetto della Direzione Immobiliare è quello di garantire l'integrazione e l'ottimizzazione delle competenze/attività derivanti dalla fusione per incorporazione di BPI

AMBITO	DESCRIZIONE
PMO, Quality & Demand Management	<ul style="list-style-type: none">• Accentramento delle attività di Gestione Operativa presenti in entrambe le società
Progetti di Sviluppo e Manutenzione	<ul style="list-style-type: none">• Creazione della nuova struttura in cui confluiscono le attività di gestione dei progetti per l'evoluzione della rete agenzie, di manutenzione straordinaria e sicurezza
Facility Management	<ul style="list-style-type: none">• Acquisizione delle attività precedentemente allocate in BPI (Servizi agli Edifici) e posizionamento a diretto riporto del Direttore Immobiliare
Servizi alle persone	<ul style="list-style-type: none">• Trasferimento di perimetro verso la Direzione Risorse Umane
Asset, Property e Space Management	<ul style="list-style-type: none">• Le attività relative alla gestione delle Assicurazioni e dei Fitti passivi per il Personale saranno riallocate all'interno della Direzione Risorse Umane.



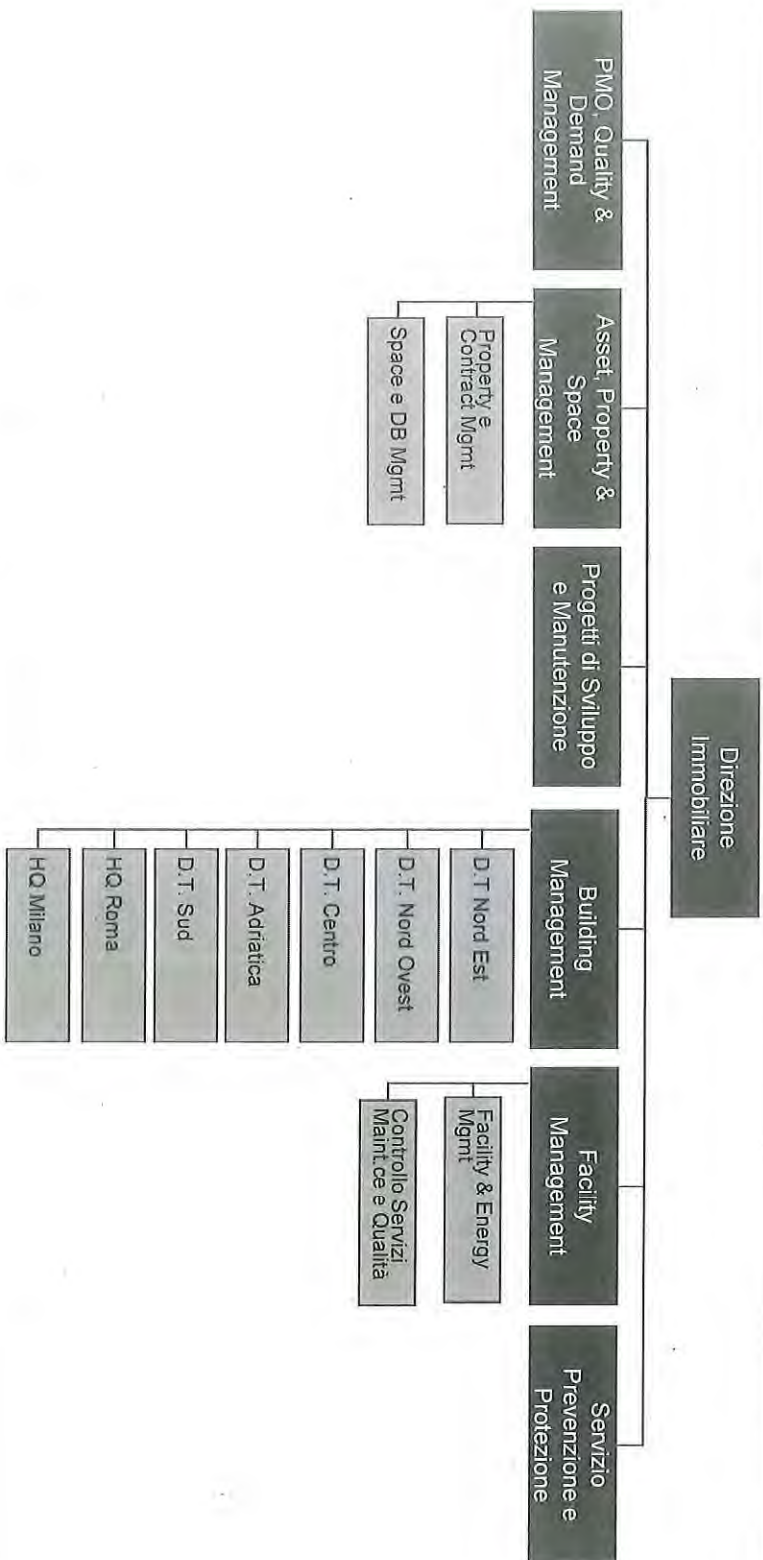
BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

13

Direzione Immobiliare – TO BE



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

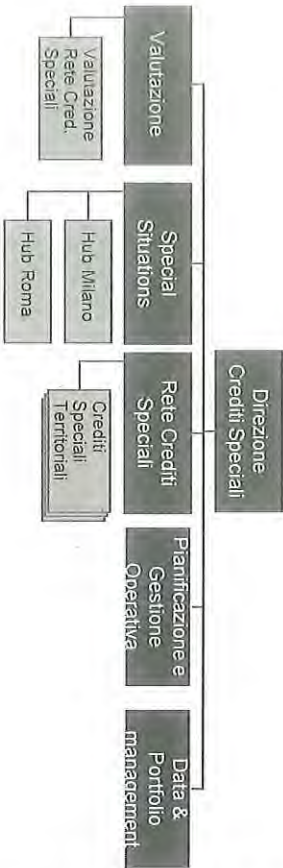
[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

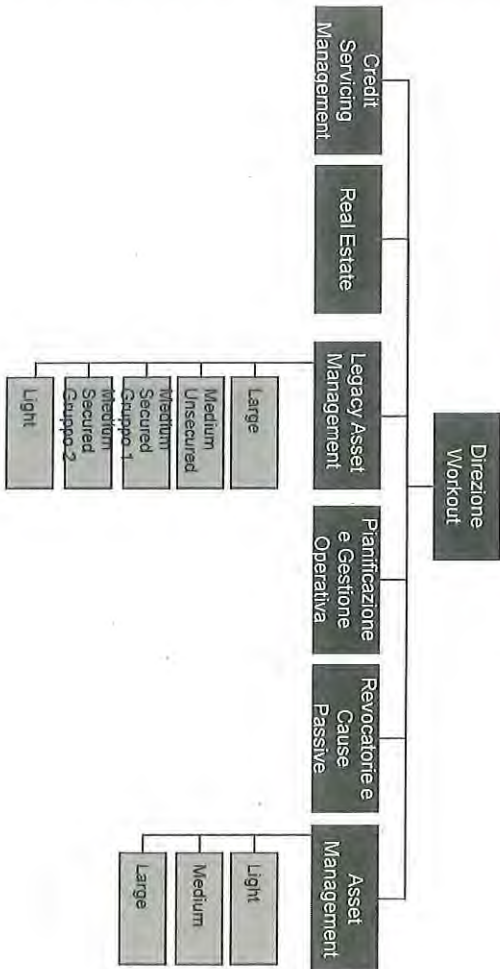
[Handwritten signature]

Direzione Crediti Speciali e Direzione Workout – AS IS

BNL - DCS AS IS



BPI - DWO AS IS



[Handwritten signatures and initials in blue ink]

Principali driver del Modello TO BE

Principale driver del nuovo assetto della Direzione Crediti Speciali è quello di garantire l'integrazione e l'ottimizzazione delle competenze / attività derivanti dalla fusione per incorporazione di BPI

— AMBITO —

DESCRIZIONE —

Pianificazione e Gestione Operativa

- Accorpamento nella struttura Pianificazione Gestione Operativa Crediti Speciali di BNL, delle attività della Gestione Operativa del Workout

Real Estate

- Riallocazione, a diretto riporto del Direttore Crediti Speciali, della struttura Real Estate al fine di mettere a disposizione di tutte le funzioni di business della Direzione le competenze verticali di tale ambito. La struttura riportava precedentemente al Direttore Workout.

Data & Portfolio Management

- Accorpamento in un'unica struttura delle attività di Data & Portfolio Management precedentemente allocate nelle 2 Direzioni (per il Workout le attività erano gestite da un team a diretto riporto del Direttore)



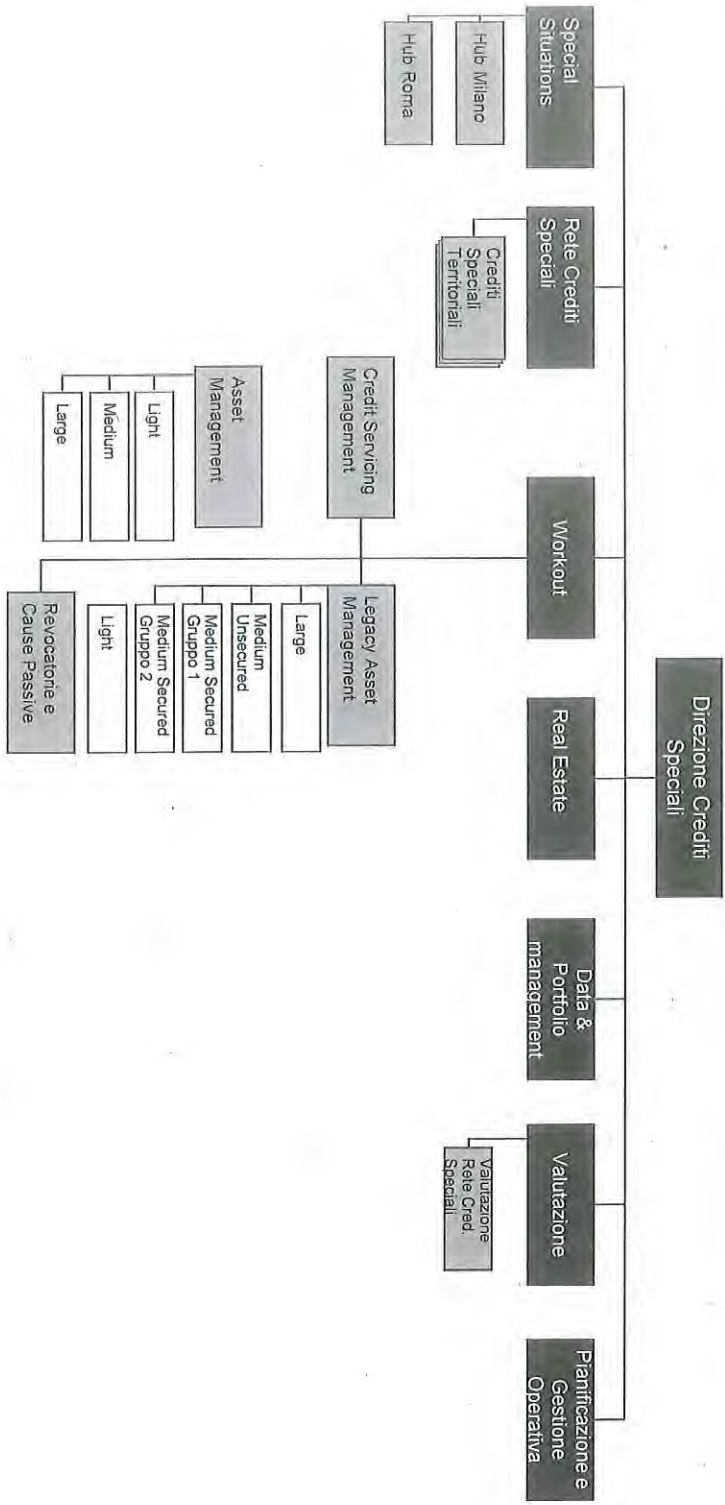
BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

16

Direzione Crediti Speciali – TO BE



La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

17

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

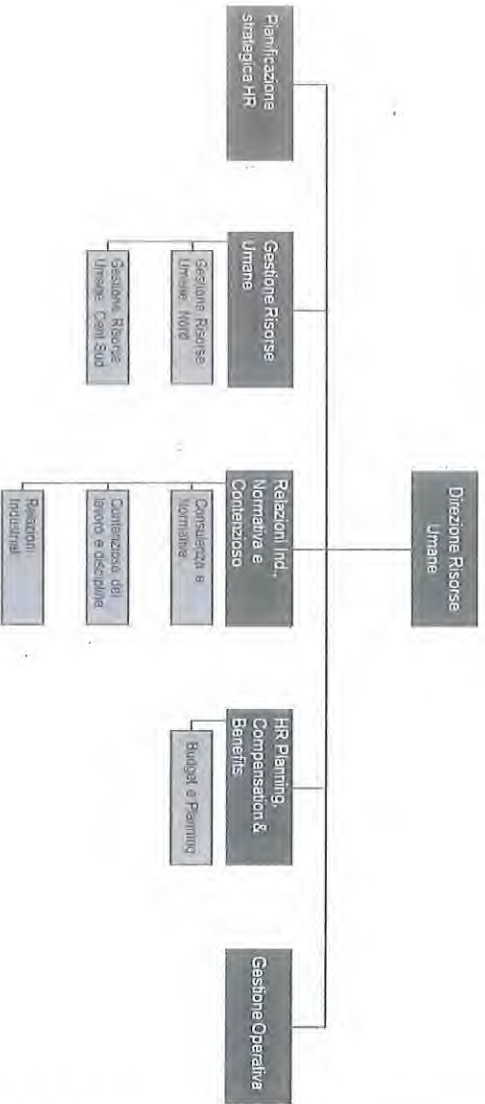
[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

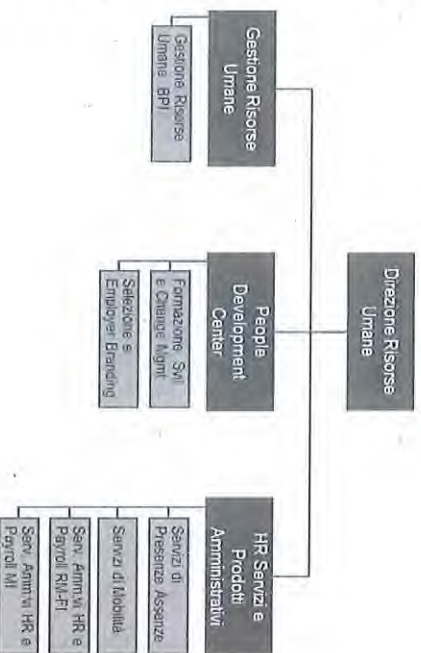
[Handwritten signature]

Direzione Risorse Umane - AS IS

BNL - DRU AS IS



BPI - DRU AS IS



La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

18

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature on the left and several smaller ones below it.

Principali driver del Modello TO BE

AMBITO	DESCRIZIONE
Semplificazione vs il cliente	<ul style="list-style-type: none">• Semplificazione del modello di interfaccia con il cliente interno, valorizzando la distinzione tra attività «change» e «running» e la specializzazione per perimetro di business
Separazione attività	<ul style="list-style-type: none">• Chiara distinzione tra «front line» e «back end»
Specializzazione	<ul style="list-style-type: none">• Specializzazione delle fabbriche “prodotto/servizio” della Direzione Risorse Umane in coerenza con le esigenze dei clienti interni e gli obiettivi complessivi di costo delle Risorse Umane;



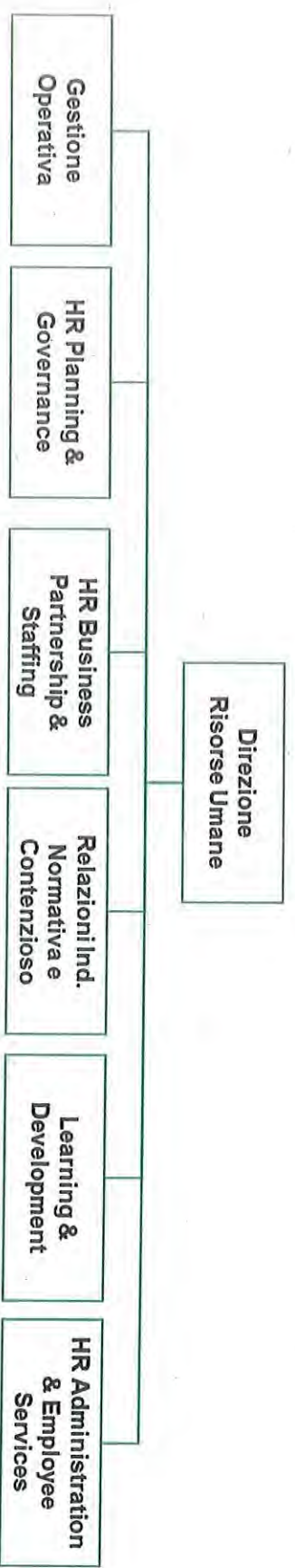
La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

19

[Handwritten signatures and initials]

Direzione Risorse Umane - TO BE

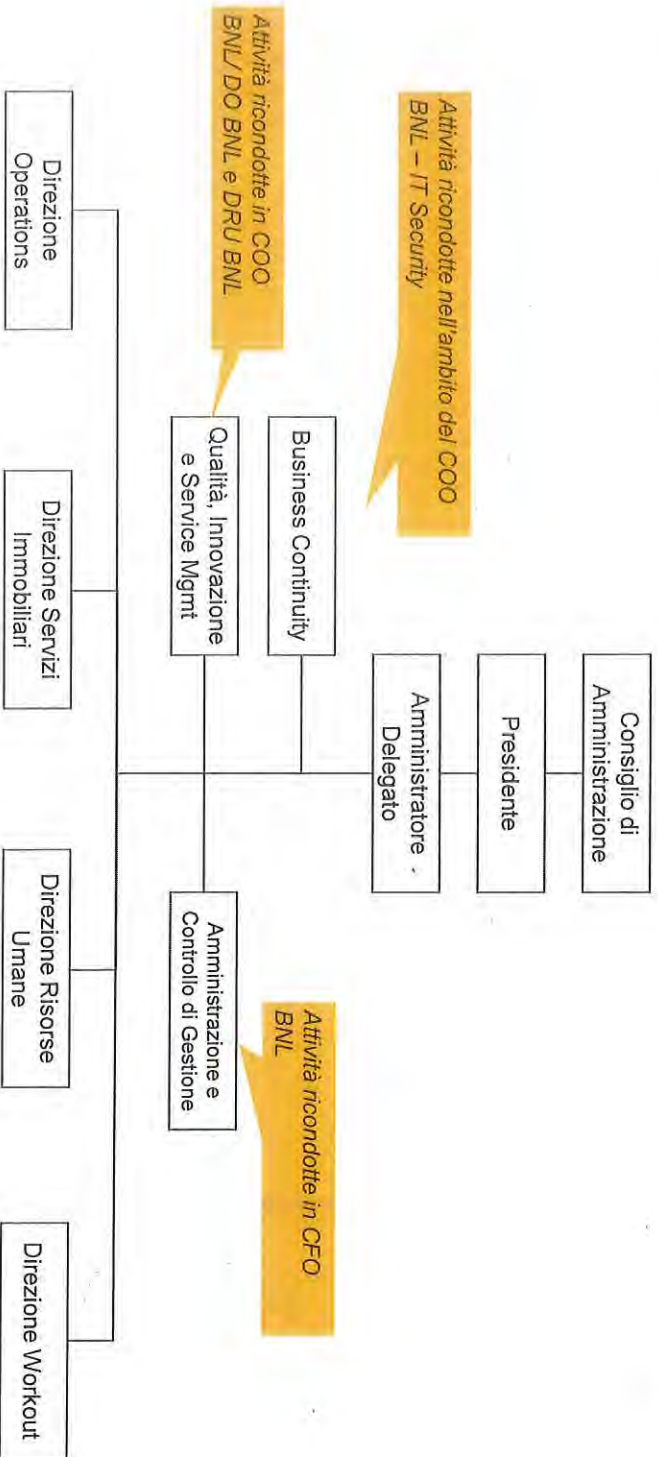


La banca per un mondo che cambia

24/10/2018 20

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

Ricollocazione Funzioni di Staff di BPI



BNL
GRUPPO BNP PARIBAS

La banca per un mondo che cambia

[Handwritten signatures and initials]

24/10/2018

21

Servizi erogati da BNL vs LE's - TO BE al 01/01/2019

Ambito / Servizio	BNL POS	BNL FIN	ART	FINDO	IFI	AM	LS	BP2S	BNPP SA	ARV	CARD	RE	DIAM	SHQT
Operations	Back Office	✓	NA	NA	✓	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Servizi Generali	NA	NA	NA	✓	NA	✓	✓	✓	NA	NA	NA	✓	NA
	Consulting / Lean	✓	NA	NA	✓	✓	NA	NA	NA	NA	✓	NA	NA	NA
Procurement		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Build. HQ / Facility	✓	NA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
	Editori di Rete	NA	NA	NA	✓	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Servizi Immobiliari		✓	NA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
	Mobility	✓	NA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA
	Formazione e Selezione	✓	✓	✓	NA	✓	✓	✓	✓	NA	✓	✓	NA	✓
Risorse Umane		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	NA	✓
	Servizi Amministrativi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	NA	NA	✓
Workout		✓	NA	NA	NA	✓	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Help Desk	NA	NA	NA	NA	NA	✓	NA	NA	NA	✓	NA	NA	NA

Attività esternalizzate
 Attività non esternalizzate
 Cessione ramo
 Comprende: Cardiri - Assurances Risques Divers Cardiri - Assurance Vie



La banca per un mondo che cambia

Evoluzione organici- Scenario condiviso a marzo 2018

Piano organici 2016 – 2020
(BNL SpA + BPI SCPA - HCS)



La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

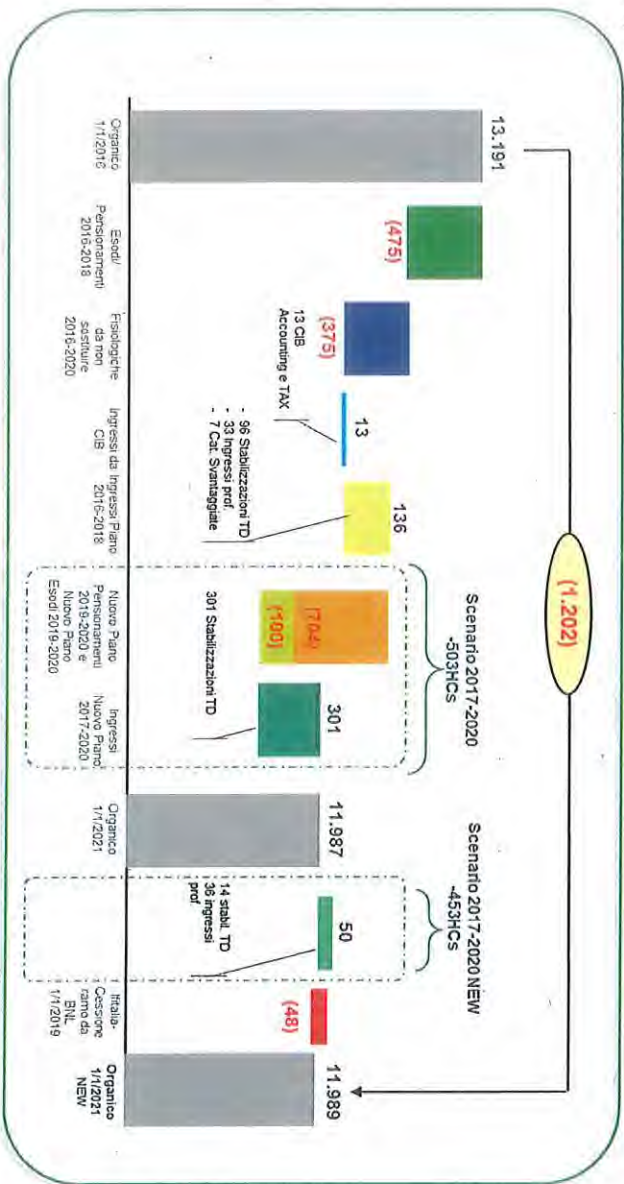
23

[Handwritten signatures and initials]

Evoluzione organici- Scenario new

Nessuna variazione rispetto allo scenario condiviso a marzo 2018
(ad eccezione della cessione del ramo di IFITALIA)

Piano organici 2016 - 2020
(BNL SpA + BPI SCPA - HCS)



La banca per un mondo che cambia

24/10/2018

24

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]