



# BNP Paribas

## Strategia in Italia

### Dati Finanziari

Angelo Novati  
Direttore Finanziario BNL



*Roma, 1° dicembre 2006*



Sommario

**Introduzione**

Da Gruppo BNL a BNL bc

Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

Dettagli sulle Sinergie

Conclusione



# Un Processo Efficace

**Aggregazione dei team BNP Paribas e BNL e dei dati finanziari**

- Armonizzazione del conto economico
- Numero dipendenti e conto economico assegnato a ciascuno gruppo di lavoro

**Applicazione dello scenario di crescita base line**

- Ipotesi basate sul consensus IBES relativo a BNL
  - +5.8% di CAGR ai ricavi base line
  - +2.3% di CAGR ai costi base line

**Quantificazione delle sinergie di costo e di ricavo**

- Sinergie di costo pari a €270mln
- Sinergie nette di ricavo pari a €210mln

**Implementazione**

- Monitoraggio dei risultati per progetto
- Pubblicazione su base trimestrale delle sinergie per core business

**Fase 1 (mag-lug)**

- 45 taskforce  
250 dipendenti coinvolti

**Fase 2 (sett-dic)**

- 170 gruppi di lavoro, circa 800 dipendenti coinvolti





# Sommario

Introduzione

## **Da Gruppo BNL a BNL bc**

Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

Dettagli sulle Sinergie

Conclusione



# Da Gruppo BNL a Contribuzione di BNL al Gruppo

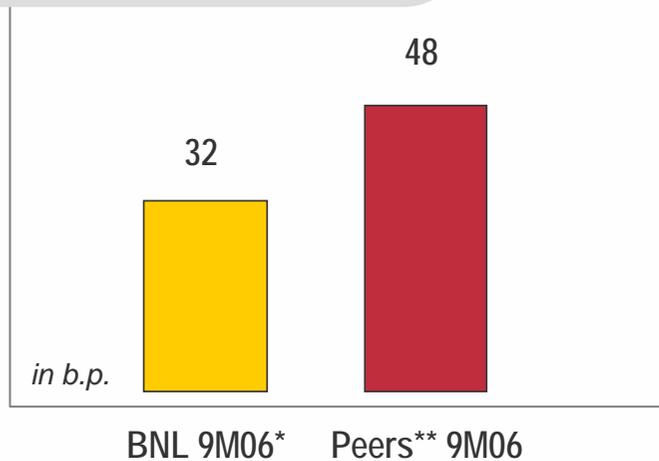
<b>BNL 9M06</b>	<b>Contribuzione al Gruppo incl 1Q06 proforma</b>
<i>in €mln</i>	
<b>Ricavi</b>	<b>2.233</b>
<b>Costi</b>	<b>(1.400)</b>
<b>Margine Oper. Lordo</b>	<b>833</b>
<b>Costo del Rischio</b>	<b>(245)</b>
<b>Margine Operativo</b>	<b>588</b>
<b>Utile Pre-Tasse</b>	<b>579</b>

- Non paragonabile ai conti pubblicati di BNL
  - Riconciliazione dettagliata nell'appendice
- Costi: i risultati ai 9M normalmente sottostimano il trend annuo
  - Effetto "stagionalità"
- Costo del rischio: più elevato nella contribuzione di Gruppo rispetto agli schemi di presentazione italiani
  - Rigiro interessi su riserva di attualizzazione: riduce il costo del rischio negli schemi italiani; aumenta i ricavi negli schemi BNP Paribas
  - Accantonamenti per cause passive relativi ad attività creditizia: riportati nei costi negli schemi italiani; riportati nel costo del rischio negli schemi BNP Paribas

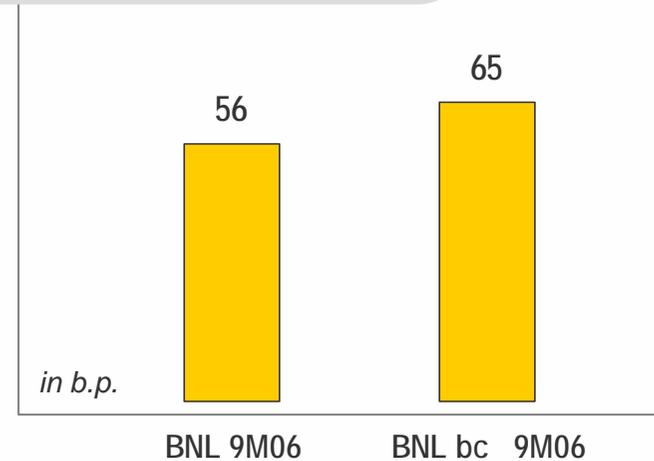


# Costo del Rischio Un Diverso Benchmark

**Costo del rischio  
Schemi italiani**



**Costo del rischio  
Contribuzione al Gruppo**



- Secondo gli schemi italiani, BNL presenta un costo del rischio inferiore ai peers
  - A causa dell'elevato livello di riprese di valore dal 2005
- Contribuzione al Gruppo non paragonabile ai peers italiani
- Costo del rischio 9M06 di BNL da scoprire
  - Basso costo del rischio delle attività da trasferire alla CIB e IFRS
  - 65 bp nel retail e commercial banking (BNL bc)

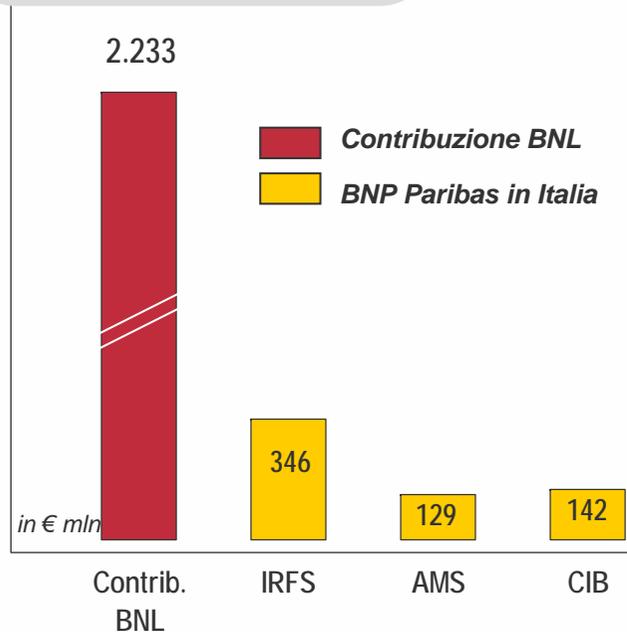
**Costo del rischio apparentemente più elevato che secondo schemi italiani**

\* Escluso l'impatto non ricorrente per gli adeguamenti di Stato Patrimoniale di BNP Paribas (€378mn)

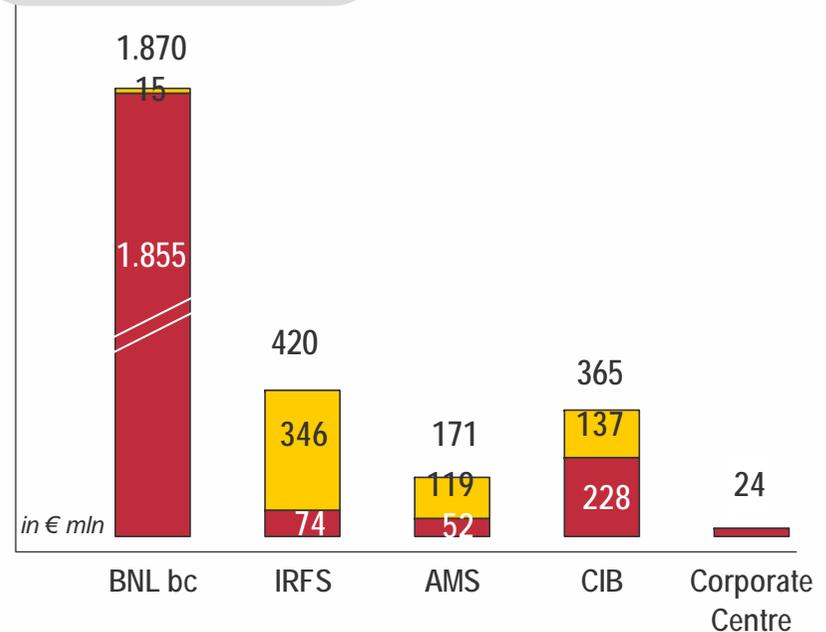
\*\* La media dei peers include: Banca Intesa, Unicredit, San Paolo IMI, Capitalia, MPS

# Dalla Contribuzione BNL a BNL bc Una Nuova Suddivisione dei Ricavi

Ricavi 9M06\*  
Prima della riorganizzazione



Ricavi 9M06\*  
Dopo la riorganizzazione



- Creazione di un nuovo polo *BNL banca commerciale* (BNL bc) dedicato alle attività Retail e Corporate
- Riallocazione di ricavi, costi, costo del rischio e capitale allocato delle altre attività di BNL ai corrispondenti “core business” di BNP Paribas

\* Include i dati 1Q06 proforma di BNL



# Dalla Contribuzione BNL a BNL bc Rendicontazioni Future

9M06

	Contribuzione BNL	<i>in €mln</i>	BNL bc
Ricavi	2.233		1.870
Costi	(1.400)		(1.247)
<b>Margine Oper. Lordo</b>	<b>833</b>		<b>623</b>
Costo del Rischio	(245)		(228)
<b>Margine Operativo</b>	<b>588</b>		<b>395</b>
<b>Utile Pre-Tasse</b>	<b>579</b>		<b>386</b>
Cost/Income ratio	62,7%		66,7%
RWA (media 9 mesi)	€66,3mld		€47,1mld

- BNL bc rappresenterà la base delle future rendicontazioni a partire dal 1° gennaio 2007



# Sommario

Introduzione

Da Gruppo BNL a BNL bc

**Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio**

Dettagli sulle Sinergie

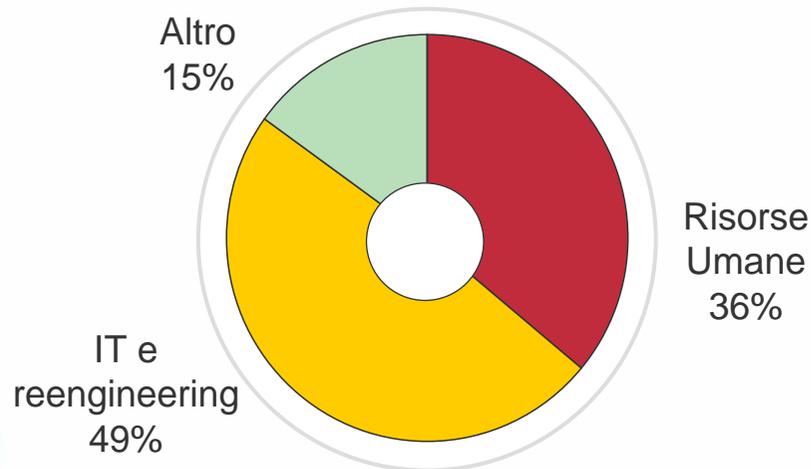
Conclusione



# Costi di Ristrutturazione

## Costi di Ristrutturazione al 2009

€410mn



## Costi di Ristrutturazione Timing Atteso

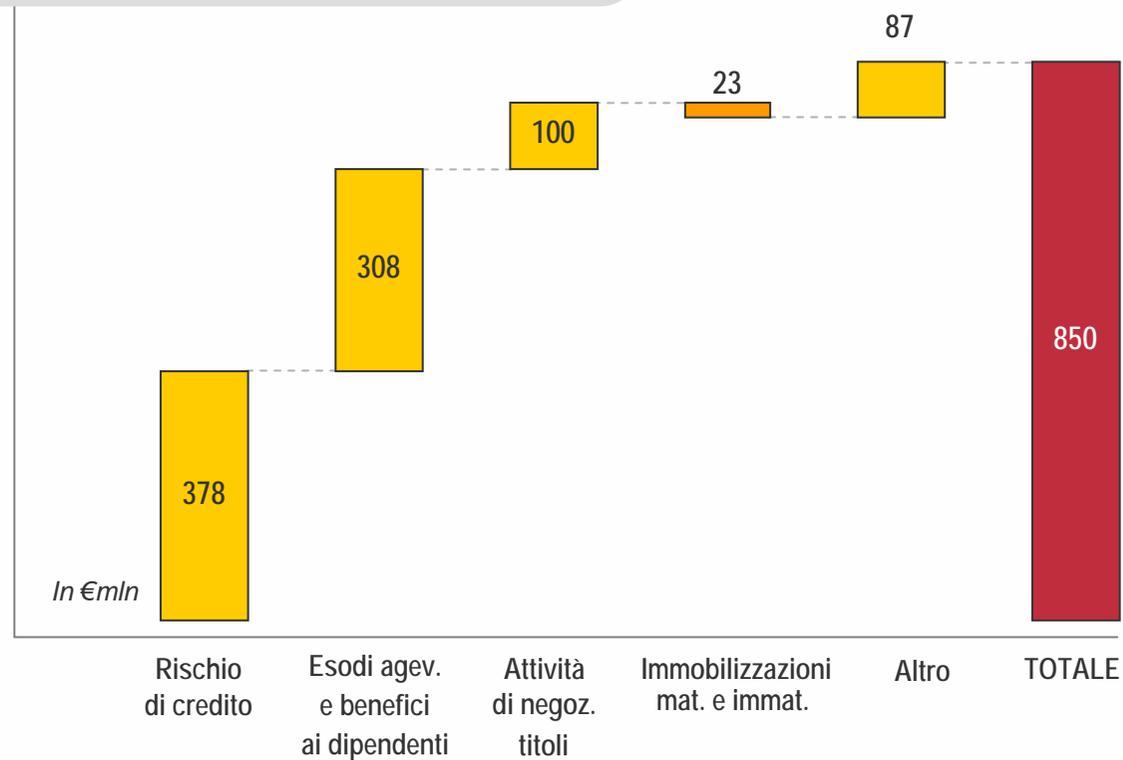


- Riduzione dei costi totali di ristrutturazione a €410mln da €450mln
  - Minori oneri per il personale
  - Impatto limitato al 2006
- I costi sostenuti saranno riportati trimestralmente nel Corporate Centre di BNP Paribas come costi operativi



# Adeguamenti di Bilancio

## Adeguamenti di bilancio \*



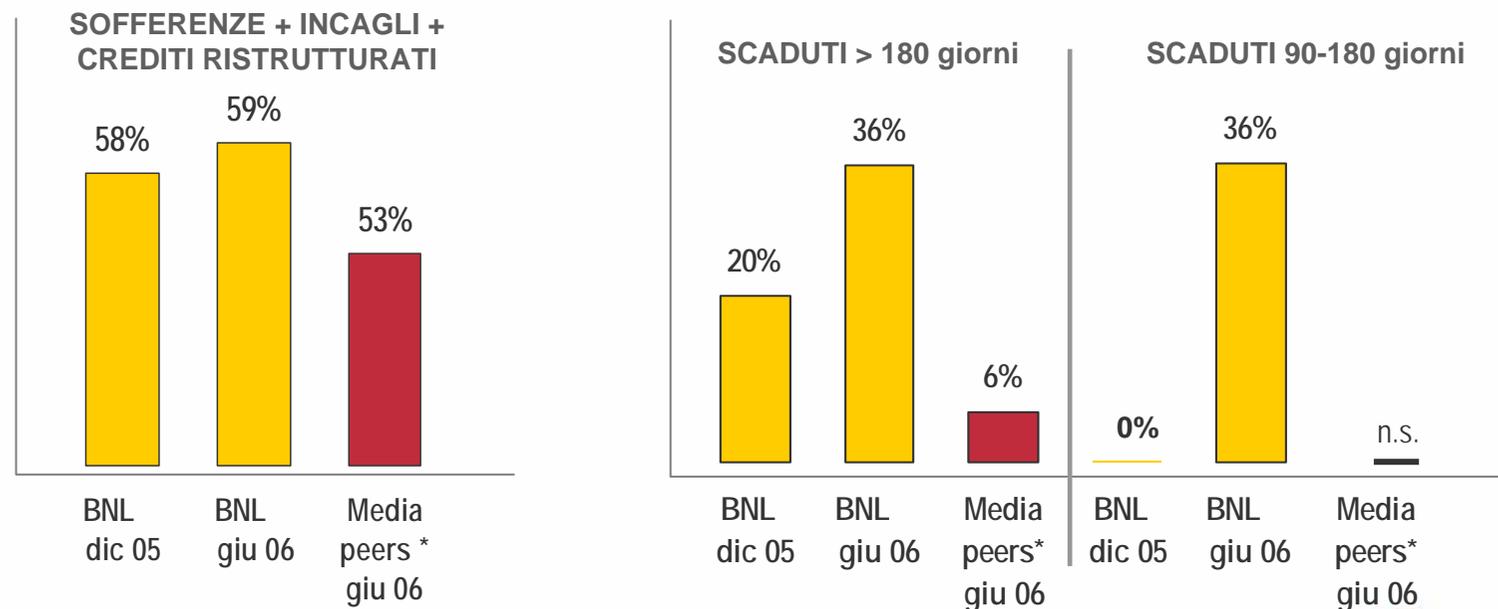
- Adeguamenti di bilancio aumentati da €800mln a €850mln
  - A causa degli impegni in materia di esodi agevolati BNL
- Impatto dopo tasse pari a €607mln

\* Dati non sottoposti a revisione contabile



# Copertura di crediti deteriorati Best practice in Italia

- Applicazione a BNL dei metodi di valutazione del rischio di BNP Paribas
  - Ridotte necessità di nuovi accantonamenti specifici
  - Ampliamento dell'aggregato dei crediti deteriorati: inclusione dei crediti scaduti oltre 90 giorni
  - Copertura al 36% di entrambe le categorie di crediti scaduti, mentre è minima per il sistema
  - Attuazione della metodologia di accantonamenti forfettari di BNP Paribas
- Livelli di copertura di BNL già alti in Italia ed ancor più rafforzati



\*La media peers include Banca Intesa, Unicredit, San Paolo IMI, Capitalia, MPS





# Sommario

Introduzione

Da Gruppo BNL a BNL bc

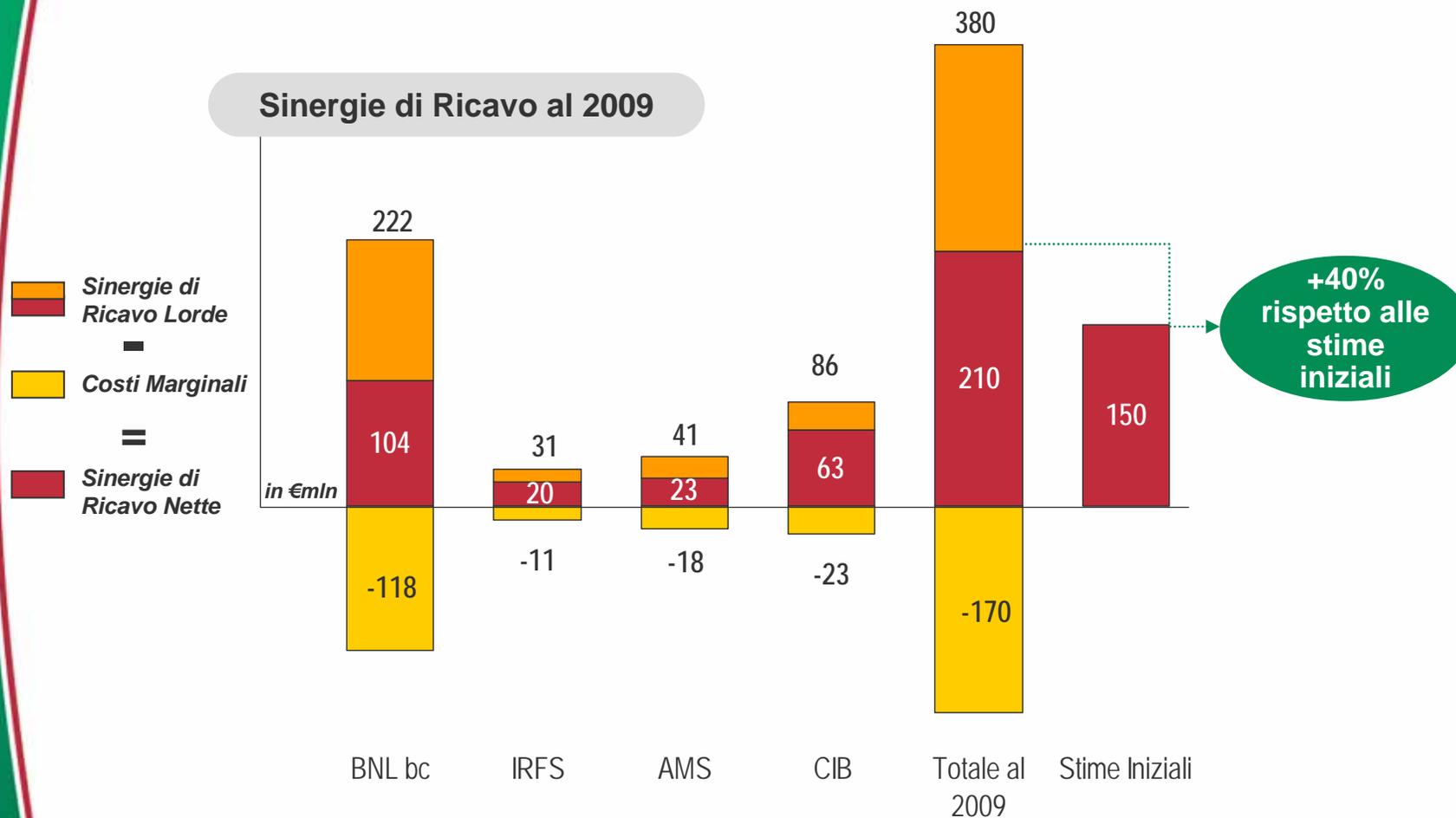
Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

**Dettagli sulle Sinergie**

Conclusione



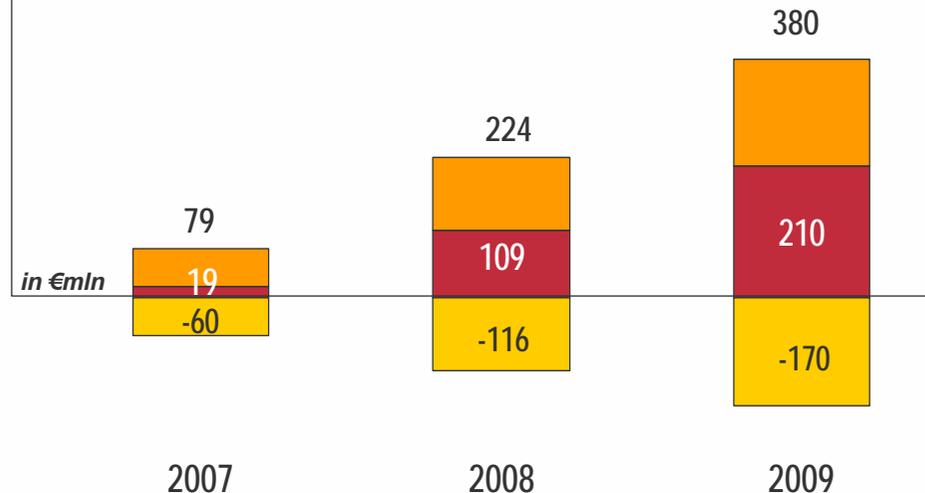
# Sinergie di Ricavo Suddivisione per Linea di Business



**Sinergie di ricavo  
generate soprattutto da BNL bc e CIB**



## Sinergie di Ricavo Cumulate 2007-2009

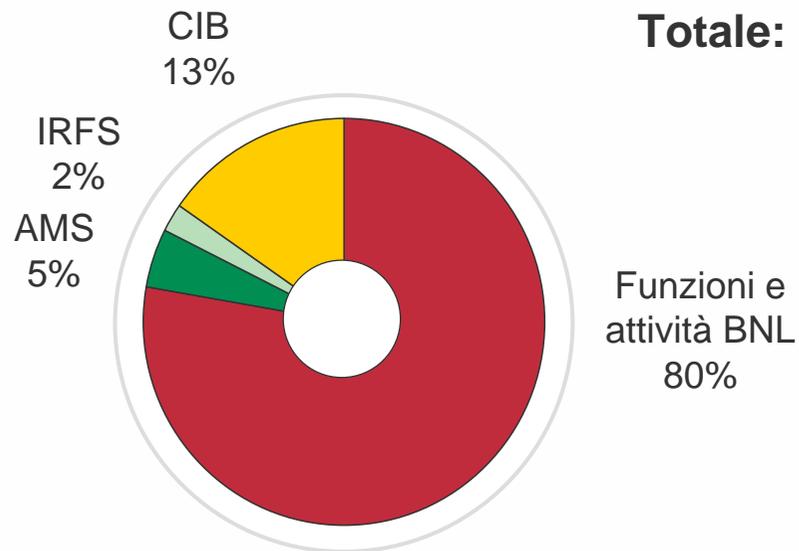


- Da aggiungere alla base line dei costi e dei ricavi
- Il primo flusso di incremento dei ricavi da raggiungere entro il 2009
  - 2007: include sinergie di ricavo negative (€24mln in CIB)
  - 2008: in linea con le previsioni iniziali; 2009: superiori
- I costi marginali includono i costi netti di implementazione del “Piano Sportelli”
  - “Piano Sportelli”: 100 nuove filiali entro la fine del 2009
  - Ricavi attesi alimenteranno un secondo flusso di incremento reddituale dopo il 2009

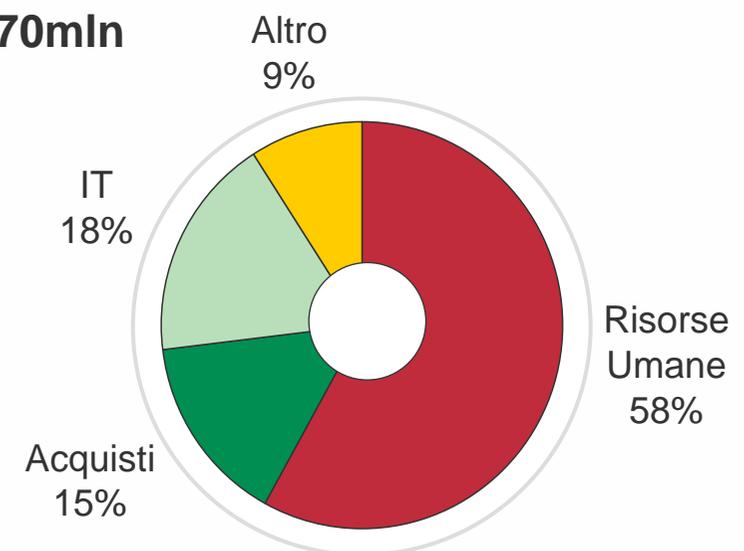


# Aumento delle Sinergie di Costo

**Sinergie di Costo Totali al 2009**  
(per Business)

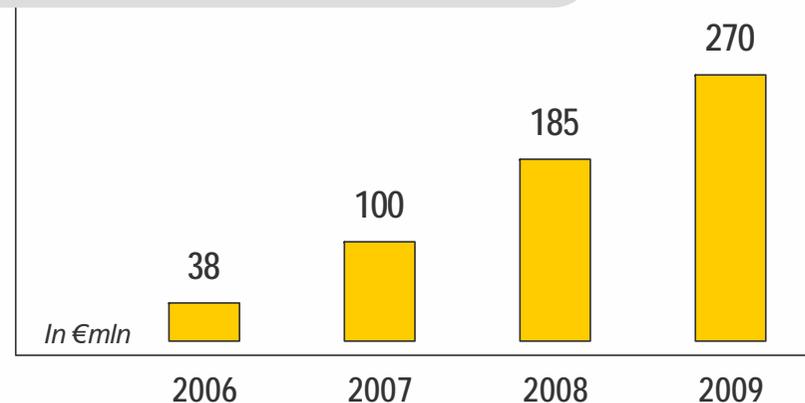


**Sinergie di Costo Totali al 2009**  
(per Tipologia)



- Sinergie di costo totali elevate a €270mln rispetto ai €250mln annunciati al momento dell'acquisizione
- Firmato l'accordo con i sindacati
  - 2.200 dipendenti in uscita nel periodo

Progressione delle Sinergie di Costo



- Previsioni iniziali di timing superate grazie all'efficacia delle azioni già intraprese nell'anno in corso
  - €38mln di sinergie di costo nel 2006 sono rappresentate da "quick wins" nell'ambito degli approvvigionamenti e delle assunzioni di personale
- Le sinergie devono essere dedotte dalla base line dei costi

# Progetti e Iniziative per l'Efficienza Operativa (1/2)

## Ridisegno Organizzativo



- Incorporazione delle attività di Investment Banking nel core business di CIB
- Incorporazione delle principali affiliate e della rete estera di BNL nelle strutture operative di BNP Paribas
- Razionalizzazione delle funzioni centrali e revisione delle linee di riporto per permettere al management locale una maggiore focalizzazione al business
- Revisione e semplificazione organizzativa della rete delle filiali

## Sinergie di HR



- Conclusione delle negoziazioni con i sindacati per BNL SpA
- Piano HR condiviso con i sindacati
- Limitazione delle ripercussioni in termini di risorse umane come obiettivo condiviso con i sindacati
- Uscite su base volontaria con l'utilizzo da parte di BNL del "Fondo ABI"
- Programmi di formazione per le risorse coinvolte nella mobilità funzionale
- Creazione di unità di coordinamento delle risorse umane nelle 5 aree regionali

## Miglioramento della flessibilità e dell'efficienza

## Progetti e Iniziative per l'Efficienza Operativa (2/2)

### Sinergie sugli approvvigionamenti



**Consolidamento dei volumi di acquisto a livello di Gruppo Italia e sfruttamento della forza contrattuale di BNP Paribas su scala globale**

- IT (hardware, software, telecom e altri sistemi)
- Servizi bancari (ATM, posta, sistemi di pagamento)
- Servizi professionali
- Servizi informativi

### Miglioramento dell'efficienza



- **IT:** miglioramento della qualità dei sistemi informativi e riduzione delle attività di sviluppo, sfruttando le collaudate piattaforme di BNP Paribas
- **Immobili:** razionalizzazione della direzione centrale e della rete internazionale

### Ottimizzare le funzioni



# Sommario

Introduzione

Da Gruppo BNL a BNL bc

Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

Dettagli sulle Sinergie

**Conclusione**



**Revisione al rialzo delle sinergie di costo e di ricavo come risultato di un approfondito processo bottom-up**

**Conferma generale degli adeguamenti di bilancio e dei costi di ristrutturazione**

**Definizione delle nuove regole di rendicontazione**