

RELAZIONE FINANZIARIA 2016



SEGUIRE LA ROTTA



**BUSINESS PARTNER
ITALIA**
GRUPPO BNP PARIBAS



BUSINESS PARTNER
ITALIA
GRUPPO BNP PARIBAS

BILANCIO D'ESERCIZIO 2016

BUSINESS PARTNER ITALIA ScpA
Società facente parte del Gruppo Bancario Banca Nazionale del Lavoro Spa
Sede Legale e Direzione Generale in Roma,
Via Vittorio Veneto n. 119 – 00187
Capitale sociale euro 5.710.300 interamente versato
Codice Fiscale - Partita Iva – Numero di iscrizione nel Registro delle Imprese di
Roma 12909241007
Soggetta ad attività di direzione e coordinamento della Capogruppo BNL SpA

Bilancio d'Esercizio al 31 dicembre 2016

Gli Organi Amministrativi e di Controllo	4
Consiglio di Amministrazione	4
Collegio Sindacale	4
Società di Revisione	4
Azionariato	5
Relazione sulla Gestione	6
Premessa	6
Informazioni di sintesi del complesso delle attività	8
Gestione delle Risorse Umane	10
Le risorse umane	10
Politiche di selezione, gestione e sviluppo delle Risorse Umane ..	10
Relazioni industriali	12
Ambiti operativi	14
Operations.....	14
Servizi Immobiliari	16
Servizi di Risorse Umane	18
Workout.....	20
Il governo societario e gli assetti organizzativi	21
L'assetto organizzativo	21
I rapporti della Capogruppo con le Società controllate, collegate, con la Controllante e con le Società controllate da quest'ultima e le deliberazioni ex art. 2497 – ter c.c.....	23
Notizie relative ai rapporti consortili	25
Attività svolta dal Consorzio	25
Determinazione dei corrispettivi sui servizi prestati dal Consorzio..	25
Gestione dei rischi	26
Le attività di ricerca e sviluppo	27
La prevedibile evoluzione della gestione	29
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio	32
Bilancio d'Esercizio	33
Stato Patrimoniale	34
Conto Economico	36
Prospetto della redditività complessiva	37
Prospetto Variazione Patrimonio Netto	38
Rendiconto Finanziario	39
Note Esplicative	

Gli Organi Amministrativi e di Controllo

Consiglio di Amministrazione

SALOMONE Chiaffredo	Presidente
PANDOLFINI Gianfilippo	Amministratore Delegato
NOVATI Angelo	Consigliere
D'AMICO Paolo	Consigliere
BISESTI Francesco	Consigliere
SABURRI Mauro	Segretario del Consiglio

Collegio Sindacale

PICCINELLI Pier Paolo	Presidente
PERRONE Andrea	Sindaco Effettivo
GUATELLI Luca Eugenio	Sindaco Effettivo
PARDI Marco	Sindaco Supplente
DEL PICO Luca	Sindaco Supplente

Società di Revisione

Deloitte&Touche Spa

Azionariato

Partecipanti al capitale sociale al 31 dicembre 2016

Il capitale sociale è fissato in Euro 5.710.300,00 ed è rappresentato da n. 5.710.300 azioni da euro 1,00 ciascuna.

Di seguito si riporta la compagine azionaria al 31 dicembre 2016.

	AZIONISTI	CAPITALE SOCIALE	NUMERO AZIONI	% SUL CAPITALE SOCIALE
1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.p.A.	5.257.621	5.257.621	92,07%
2	INTERNATIONAL FACTORS ITALIA S.p.A.	172.111	172.111	3,01%
3	FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	155.950	155.950	2,73%
4	ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.p.A.	21.975	21.975	0,38%
5	BNP PARIBAS LEASE GROUP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	19.622	19.622	0,34%
6	BNP PARIBAS S.A.	16.920	16.920	0,30%
7	BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS SOCIETA' DI GESTIONE DEL RISPARMIO S.p.A.	9.709	9.709	0,17%
8	ARTIGIANCASSA S.p.A.	8.965	8.965	0,16%
9	CARDIF VITA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE E RIASSICURAZIONE	7.277	7.277	0,13%
10	CARDIF - ASSURANCE VIE	7.275	7.275	0,13%
11	CARDIF - ASSURANCES RISQUES DIVERS	7.275	7.275	0,13%
12	BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES	5.120	5.120	0,09%
13	BNPP REAL ESTATE	5.120	5.120	0,09%
14	BNL POSITIVITY S.R.L.	5.120	5.120	0,09%
15	BNL FINANCE S.p.A.	5.120	5.120	0,09%
16	DIAMANTE RE ESTATE S.R.L.	5.120	5.120	0,09%
	Totale	5.710.300	5.710.300	100%

Relazione sulla Gestione

Premessa

BUSINESS PARTNER ITALIA, costituita in data 3 giugno 2014 con sede in Roma in Via Vittorio Veneto n. 119, è un Consorzio fra le seguenti società:

- BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.p.A.
- INTERNATIONAL FACTORS ITALIA S.p.A.
- FINDOMESTIC BANCA S.p.A.
- ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.p.A.
- BNP PARIBAS LEASE GROUP LEASING SOLUTIONS S.p.A.
- BNP PARIBAS S.A.
- BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS SOCIETA' DI GESTIONE DEL RISPARMIO S.p.A.
- ARTIGIANCASSA S.p.A.
- CARDIF VITA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE E RIASSICURAZIONE S.p.A
- CARDIF - ASSURANCE VIE
- CARDIF - ASSURANCES RISQUES DIVERS
- BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES
- BNPP REAL ESTATE
- BNL POSITIVITY S.R.L.
- DIAMANTE REAL ESTATE
- BNL FINANCE

La Società ha per oggetto la fornitura di servizi consulenziali e gestionali, rivolti in particolare al settore bancario, finanziario, assicurativo e dei servizi di investimento, fra i quali:

- i servizi amministrativi e di *backoffice*:

Le attività svolte coprono la quasi totalità dei servizi bancari; in particolare:

- Crediti e Finanziamenti: istruttoria, perfezionamento ed erogazione dei Mutui Fondiari Individuali gestione delle attività di post-erogazione dei finanziamenti MLT, perfezionamento dei crediti a BT, fidejussioni, perfezionamento anticipo fatture, ant-export/fin-import, Crediti documentari Import/Export;
 - Incassi e Pagamenti: esecuzione dei pagamenti domestici/esteri, sovvenzione/ritiro contante, pagamento Tributi, Pensioni INPS, operazioni di Portafoglio Commerciale, Gestione Assegni,
 - Servizi di Banca Quotidiana: Entrata in relazione Clientela individuali e Business anche attraverso canale web (HB!), Estinzione C/C, Successioni, Pignoramenti Gestione post-vendita su Carte di credito / Debito, Frodi Monetica, Operatività in Strumenti Finanziari;
 - Servizi Logistici: Gestione Archivio Centrale, Interscambio Corrispondenza, Economato;
 - Contabilità e presidio del perimetro contabile;
- la prestazione di servizi relativi alla gestione dei crediti problematici;
 - la gestione e lo sviluppo dei programmi qualità (lean banking e world class manufacturing);
 - la prestazione di servizi di acquisto;
 - la prestazione di servizi di carattere immobiliare e logistico relativi ai beni immobili strumentali all'attività di impresa, consistenti nella acquisizione, manutenzione, ristrutturazione, gestione e locazione degli immobili medesimi;
 - le attività amministrative e gestionali inerenti al rapporto contrattuale di lavoro nei suoi diversi aspetti, tra i quali quelli sindacali e disciplinari.

Il Consorzio presta i propri servizi esclusivamente nei confronti dei propri soci. Tale attività potrà essere svolta anche stipulando accordi e convenzioni con istituzioni ed enti pubblici e privati nonché avvalendosi di servizi o prodotti acquisiti sul mercato.

Informazioni di sintesi del complesso delle attività

Il consorzio non opera con scopo di lucro, pertanto i costi sostenuti, incluse le imposte dirette, sono completamente ribaltati ai soci consorziati e contabilizzati come ricavi da prestazioni di servizi; il conto economico chiude sempre con un risultato di esercizio sostanzialmente pari a zero.

Risultati di bilancio e andamento costi, ricavi e investimenti

Il Conto Economico al 31 dicembre 2016 registra un utile ante imposte di 1,48 milioni. Tale risultato è composto sostanzialmente dalla somma algebrica dei proventi per servizi resi alle società consorziate, pari a 234,86 e delle spese operative, pari a 233,38.

I ricavi si riferiscono ai servizi resi ai soci consorziati per i seguenti valori (in milioni di euro):

Società	Importo	%
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.p.A.	211,64	90,11%
FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	7,68	3,27%
INTERNATIONAL FACTORS ITALIA S.p.A	6,59	2,81%
BNP PARIBAS S.A.	3,58	1,52%
CARDIF VITA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE E RIAS. S.p.A.	1,35	0,57%
BNP PARIBAS LEASE GROUP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	1,25	0,53%
ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.p.A.	1,09	0,46%
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES	0,71	0,30%
ARTIGINACASSA S.p.A.	0,49	0,21%
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS SOCIETA' DI GESTIONE DEL RISPARMIO S.p.A.	0,22	0,09%
BNL POSITIVITY S.r.l.	0,18	0,08%
BNP PARIBAS REAL ESTATE	0,04	0,02%
DIAMANTE RE S.r.l.	0,04	0,02%
Totale	234,86	

Le spese amministrative comprendono costi del personale per 155,95 milioni, altre spese amministrative per 76,49 milioni e ammortamenti di attrezzature 0,53 milioni.

L'utile ante imposta trova compensazione nelle imposte dirette di periodo, Ires e Irap, per un totale di 1,48 milioni di euro, che di importo uguale e segno contrario, portano a zero il risultato di esercizio.

Lo Stato Patrimoniale evidenzia:

- attività correnti per 140,40 milioni (72,82 milioni di crediti verso le società consorziate, 64,39 milioni di disponibilità liquide su conti correnti, 1,49 milioni crediti per imposte correnti, 1,70 milioni altri crediti);
- attività non correnti per 9,20 (7,79 milioni per imposte anticipate, 1,03 milioni di immobilizzazione, 0,38 milioni altri crediti);
- passività correnti per 67,60 (24,87 milioni debiti commerciali verso fornitori, 22,04 passività per benefici verso dipendenti, 18,90 milioni altri debiti, 1,78 milioni per imposte correnti)
- passività non correnti per 75,84 milioni (75,69 milioni fondi del personale)
- patrimonio netto per 6,16 (5,71 milioni capitale sociale, 0,45 milioni riserve).

Gestione delle Risorse Umane

Le Risorse Umane di BPI

Organico al 31 dicembre 2016:

	31/12/2016	31/12/2015
- Dirigenti	48	50
- Quadri Direttivi	811	782
- Altro personale	1.247	1.302
Totale Personale	2.106	2.134
- Altro personale	25	38
Totale risorse	2.131	2.172

Politiche di Selezione, Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane

L'ampliamento del perimetro di operatività che BPI ha permesso di creare di per sé nuovi spazi di crescita per le persone e di condivisione delle esperienze.

Sul fronte della Formazione l'obiettivo è lavorare sempre di più accanto al business e sempre di più a supporto dei risultati di Business di BPI, rispondendo alle sue specificità e supportando manager e collaboratori a gestire l'evoluzione della società ed il processo di miglioramento continuo insito nei vari prodotti e servizi offerti.

La volontà di investire su ogni ambito di attività di BPI è stata supportata dalla realizzazione di percorsi formativi specifici per ogni struttura, in particolare:

- In Direzione Operations la formazione ha interessato 1.551 persone, con un numero di gg medi pari a 3,0. Si è investito molto sulla formazione comportamentale e manageriale: questa rappresenta il 34% del totale erogato con 3,4 gg medi (4 gg medi per i manager). L'investimento sui corsi in aula è stato forte (54%) per accompagnare più efficacemente il change management legato all'implementazione del modello di servizio di BPI. Da evidenziare la crescita del Training On the Job (15%). Si mantiene comunque intenso l'impegno sul rafforzamento delle competenze tecniche (35%) e sulla normativa obbligatoria (27%).

- In Direzione Servizi Immobiliari la formazione ha interessato 153 persone, con un numero di gg medi pari a 3,6. Si è investito molto sulla formazione comportamentale e manageriale, che rappresenta il 49% del totale erogato con 2,6 gg medi per persona formata. Da evidenziare inoltre il forte investimento in formazione di aula, con oltre il 71% delle ore erogate in questa modalità.

- In Workout la formazione ha interessato 153 persone, con un numero di gg medi pari a 4,4. Si è proseguito con il progetto di formazione manageriale sia sui Team Leader sia sui gestori asset management, con una erogazione complessiva pari al 39%, alla quale si è aggiunta una forte focalizzazione sull'accrescimento delle competenze tecniche dei gestori asset management che ha visto oltre il 50% delle ore di formazione incentrate su tale arricchimento professionale,

- Su Direzione Risorse Umane la formazione ha interessato 61 persone, con un numero di gg medi pari a 5,1 ed è stata incentrata su tematiche manageriali e comportamentali per ca il 50% delle ore erogate. Nello specifico, per quanto attiene la struttura Assistenza ai Colleghi, ora HR Servizi e Prodotti Amministrativi, la formazione ha interessato 166 persone, con un numero di gg medi pari a 3,9. Il 2016 è stato caratterizzato da un ulteriore investimento che ha proseguito l'attività formativa correlata al progetto VAI (Visione, Azione, Innovazione) che ha accompagnato il forte processo di change management richiesto alla struttura. Si è investito molto sulla formazione comportamentale e manageriale, che rappresenta il 38% del totale erogato con 3 gg medi per persona formata. Da evidenziare inoltre il forte investimento in Training On the Job: il 32% delle ore sul totale della formazione erogata, una percentuale ben al di sopra della media aziendale, oltre al 47% della fruizione in aula.

- E' necessario sottolineare anche la Formazione obbligatoria erogata su tutte le strutture di BPI per gli aspetti normativi che riguardano i prodotti e servizi che BPI gestisce per i propri clienti. Nel corso del 2016 tutti i colleghi di BPI sono stati coinvolti con diversi percorsi formativi di tipo obbligatorio, assegnando complessivamente oltre 17.650 corsi differenziati per materia e per tipologia di attività svolta, in linea con quanto previsto dalla matrice di obbligatorietà vigente: il dato progressivo alla fine del 2016 vede completati oltre il 98% dei corsi assegnati.

E' in corso il processo di Valutazione Professionale per il 2016 che sta confermando gli ottimi risultati raggiunti lo scorso anno e sta interessando oltre 2.100 persone.

Relazioni Industriali

Tra gli accordi più importanti, quelli che hanno interessato BPI riguardano la chiusura della procedura relativa alla Riorganizzazione della BNL e di BPI e conseguenti tensioni occupazionali, scenario 2017-2020, realizzata con l'obiettivo di adeguare le strutture organizzative a raccogliere le sfide portate dallo scenario economico, finanziario e normativo attuale e prospettico.

Sono stati sottoscritti 15 accordi in cui sono stati affrontati temi quali la gestione degli esuberi, risolta non solo attraverso l'utilizzo degli incentivi alle uscite per pensionamenti anticipati - con eventuale successivo ricorso ai licenziamenti collettivi di cui alla L. 223/1991 - ed accesso al Fondo Esuberi ABI, ma anche rivendendo il complessivo impianto degli istituti più importanti della contrattazione collettiva di 2° livello (premio aziendale, sistemi di incentivazione, inquadramenti, ecc...).

Tra gli accordi da evidenziare troviamo quello relativo alla gestione degli esuberi e l'innovativo "Protocollo in materia sociale e di conciliazione tempi di vita e di lavoro".

Gestione degli esuberi:

Gli esuberi saranno gestiti attraverso:

- l'utilizzo del Fondo di Solidarietà per 20 persone che matureranno il diritto alla percezione dei trattamenti pensionistici nell'arco del 2021;
- il pensionamento volontario incentivato per tutti coloro che maturano entro l'1.1.2021 il diritto alla percezione dei trattamenti pensionistici (132 persone).

Quale leva "parallela" per la gestione degli esuberi, sono state previste delle giornate di c.d. "solidarietà" per BPI, negli anni 2017 e 2018, attraverso l'utilizzo del Fondo di Solidarietà che "rimborserà" al lavoratore il 60% della retribuzione persa nella giornata e il 100% della contribuzione previdenziale.

Giorni di solidarietà per gli anni 2017- 2018

Qualifica	2017	2018
Dirigenti	4 giorni	4 giorni
QD4 e QD3	3 giorni	3 giorni
QD2 e QD1	3 giorni	2 giorni
3A4L – 3A3L	1 giorno	2 giorno
3A2L – 3A1L – 2A – 1A	1 giorno	1 giorno
3A1L salario ridotto	1 giorno	-

Protocollo in materia sociale e di conciliazione tempi di vita e di lavoro

Con questo Protocollo si è confermata l'attenzione e la volontà di valorizzare iniziative volte alla solidarietà sociale e alla migliore conciliazione tra tempi di vita e di lavoro a favore dei dipendenti di BPI.

In particolare, si sono previsti i seguenti, principali, interventi:

- congedo straordinario retribuito per il padre lavoratore di 10 giorni entro il primo mese di vita del bambino, al fine di sostenere la genitorialità. Analogo periodo è concesso al padre in caso di adozioni nazionali ed internazionali;
- banca del tempo solidale: finalizzata alla costituzione di un "bacino" annuale di ore di assenza retribuita, in aggiunta agli ordinari permessi e congedi individualmente spettanti, a favore dei dipendenti che, per far fronte a gravi ed accertate situazioni personali e/o familiari, abbiano necessità di avere ulteriori permessi, avendo esaurito le proprie dotazioni personali;
- permessi retribuiti per l'assistenza dei figli affetti da disturbi specifici dell'apprendimento (DSA): sono stati previsti permessi retribuiti nel limite di 6 giornate per singolo anno solare per assistenza nelle attività scolastiche a casa di figli studenti del primo ciclo dell'istruzione affetti da DSA;
- permessi non retribuiti per la malattia dei figli;
- congedo per le donne vittime delle violenze di genere: alla lavoratrice inserita nei percorsi di protezione relativi alla violenza di genere, debitamente certificati dai servizi sociali del comune di residenza o dai centri antiviolenza o dalle case rifugio, è stato riconosciuto il diritto di astenersi dal lavoro per motivi connessi al suddetto percorso di protezione.

Per quanto compatibili (esclusa quindi la previsione sulle donne vittima di violenza di genere), le normative di cui sopra si applicheranno anche relativamente ai figli della parte che ha costituito una unione civile o una convivenza di fatto con il dipendente interessato, ai sensi della legge n. 76 del 2016.

Da ricordare inoltre:

- l'accordo sul welfare aziendale: con la previsione di un Piano pluriennale (2017-2020) di sostegno al reddito dei lavoratori di BPI, attraverso l'erogazione di un paniere di beni e servizi equivalente ad un importo condiviso tra le parti, leggermente crescente anno per anno dal 2017 al 2020;
- l'accordo sui superstiti di dipendenti deceduti in costanza di rapporto di lavoro: proseguendo nella grande attenzione al tema che ha sempre caratterizzato la Banca, è stata prevista l'assunzione dei superstiti (coniuge e/o figlio/a) del dipendente deceduto in servizio, che siano "utilmente" impiegabili presso BPI;
- la previsione di nuove assunzioni nel periodo del Piano per un totale di 50 unità.

Ambiti operativi

Operations

Piattaforma Acquisti - nel 2016 i risparmi realizzati per i clienti sono stati ampiamente superiori a quanto previsto, con dei benefici nei conti economici di tutte le società del Gruppo. Sono stati raggiunti e superati anche tutti gli altri KPI (Coverage della spesa, Tempi di attraversamento dei progetti, Compliance ai controlli interni) e mantenuta elevata la soddisfazione dei clienti sulla professionalità del team BPI (4,3 – su scala da 1 a 5 – come valore medio rilevato nelle survey condotte nel secondo semestre 2016). Il monitoraggio del Rischio Fornitori è garantito da un processo di valutazione svolto a livello Italia con sempre migliori modelli di rendicontazione ed analisi delle azioni di mitigazione, oltre che da un sistema di accreditamento dei fornitori in un albo gestito centralmente.

Nel corso del 2016 il **Back-Office** ha continuato il percorso intrapreso negli anni precedenti finalizzato ad incrementare la propria efficienza, qualità del servizio e presidio del rischio; in particolare:

- Livelli di Servizio: i livelli di servizio di circa 200 attività di Back-Office sono stati concordati con le funzioni di Business delle società clienti e successivamente contrattualizzati; la percentuale di soddisfazione dei livelli di servizio è stata costantemente superiore al 95% (97% nell'ultimo trimestre).
- Modello di Assistenza Commerciale: con l'attivazione del nuovo modello di assistenza, le strutture di Back-Office sono diventate i poli specialistici di riferimento per l'assistenza e il supporto alle funzioni di Business, ciascuna per i servizi di competenza; nel corso del 2016 le APAC hanno ricevuto circa 600.000 richieste di Assistenza con una percentuale di soddisfazione espressa dagli utenti pari al 96%
- Polivalenza: la polivalenza costituisce la leva con la quale il Back-Office fa fronte ai picchi di lavorazione allo scopo di mantenere costanti i livelli di servizio anche in situazioni di criticità operative; nel 2016 è proseguita l'attività di consolidamento e manutenzione del bacino di colleghi polivalenti che hanno raggiunto le 350 unità circa con una copertura di tutti i principali ambiti operativi
- Controlli e Rischi: in merito ai Controlli Permanenti di I livello di tipo PSF, volti al presidio della conformità di processo e dei rischi operativi sottostanti, si segnala che nell'ambito della Direzione Operations, il numero di PSF gestiti nel 2016 rispetto all'anno precedente è passato da 64 a 72 (incremento del 13%), ed i relativi verbali da 210 a 242 (+15%). Si segnala altresì che tali verbali hanno dato esito "soddisfacente" nel 95% dei casi.

L'aggiornamento annuale (fine 2016) della Cartografia dei Rischi Operativi della Direzione Operations ha visto il censimento di 235 rischi, a fronte dei 207 mappati nell'esercizio precedente. Tale incremento è legato a due fattori principali: i conferimenti di nuove attività da parte delle Legal Entities e l'affinamento/approfondimento dei fattori di rischio emergenti dai processi già gestiti dalla Direzione Operations. Per 21 (9%) dei 235 rischi mappati sono stati costruiti altrettanti Piani d'Azione (da implementare nel corso del 2017) volti alla mitigazione degli impatti economici/reputazionali connessi.

A fine 2016 l'indagine di customer satisfaction di BNL Divisione Commercial e Private Banking ha dato risultati molto positivi, con un valore medio di 73 e diversi processi che hanno raggiunto il valore di 80 (in una scala da 0 a 100) merito del lavoro fatto sui processi, sull'assistenza commerciale e sulla formazione tecnico e relazionale.

Scenario & Consulting è la struttura di Internal Consulting del Gruppo BNPParibas in Italia. La struttura ha 2 sedi, Roma e Milano in modo da coprire i fabbisogni delle diverse LE del Gruppo. Nel 2016, Scenario & Consulting ha erogato 11.000 gg/u di consulenza di business per BNL (90pc), ma anche per Findomestic, Cardif, Ifitalia, Leasing Solutions e BNL Positivity. Gli ambiti di intervento sono principalmente collegati alla trasformazione Digitale, al riengineering end-to-end dei processi, allo sviluppo delle strutture commerciali, ai progetti regulatory e alle diverse operazioni societarie del Gruppo in Italia.

Nel 2017, Scenario & Consulting segue 36 progetti diversi. Dunque, la sua attività è in crescita ed erogherà ca. 13.000 gg/u di Consulenza sia lato BNL (80 pc), sia lato LE (20 pc).

ACE e WCB - realizzate attività di consulenza di Lean banking:

- ACE con la messa a terra di:
 - 11 progetti, alcuni dei quali al servizio di Findomestic e Ifitalia, e circa 200 attività di miglioramento continuo sulla Rete Operations;
 - 4 progetti su altri ambiti BPI (Work Out e Assistenza ai Colleghi, ora HR Servizi e Prodotti Amministrativi);
 - 16 progetti su BNL di cui 14 sulla rete Retail di BNL, con risultati particolarmente brillanti e benefici concreti per le strutture interessate;
 - 2 progetti in Ifitalia;
- World Class Manufacturing, avviate 16 strutture di Back office, è proseguita l'attività di adattamento della metodologia "world class" di eliminazione degli sprechi e miglioramento della qualità della produzione all'ambito dei servizi finanziari.

Servizi Immobiliari

Il percorso 2016 è stato articolato sulle seguenti linee di attività:

Lo sviluppo della relazione con il cliente ed il demand management: implementato un piano di incontri periodici tra i Gestori Immobiliari ed i Capi Agenzia, sia per la rete BNL che per la rete Findomestic. Un equivalente piano di incontri periodici ha visto impegnati i Responsabili Immobiliari di Territorio insieme alle funzioni di Direzione Centrale verso i Responsabili di Business del territorio di BNL e verso tutti i Responsabili Prestazioni Esternalizzate delle altre società del Gruppo (Business Review Trimestrali).

La qualità dei servizi e customer satisfaction: potenziato l'ascolto della voce del cliente e la rilevazione periodica di SLA e KPI. L'introduzione di specifiche Hot Survey, ovvero indagini settimanali sulle agenzie BNL e filiali di Findomestic sulla soddisfazione dei servizi di Pulizia e di nuove check list utilizzate dai Gestori Immobiliari nei loro audit periodici, hanno permesso il rafforzamento della vicinanza al cliente e alla conoscenza del suo livello di soddisfazione sui servizi erogati dai fornitori partner. Queste azioni, assieme ad un impianto di comunicazione rinnovato (nuova Intranet aziendale di Direzione e Kit di informazione) hanno permesso un incremento dei risultati sulla Customer Satisfaction sulle aree interessate (ad esempio: 8 punti di incremento nella indagine semestrale di DRP sul territorio da 57 a 65). Definita la realizzazione di una dashboard per l'analisi di oltre 40 tra KPI e SLA per il monitoraggio dei livelli di servizio contrattuali.

L'innovazione ha rappresentato un punto focale anche per l'anno 2016. Queste le iniziative principali:

- avvio dell'operatività del nuovo immobile di Diamante, l'edificio di 27 piani all'interno del quale sono ospitati circa 2.000 colleghi delle società del Gruppo operanti su Milano;
- implementato il nuovo modello di servizio sulle Pulizie, denominato "Ambiente e Qualità", che prevede il superamento del sub-appalto, l'introduzione di un nuovo sistema industriale di esecuzione dei servizi e un set di audit sul territorio per il controllo dei livelli di servizio;
- implementata la 'Piattaforma operativa unica di Gruppo' composta da un portafoglio condiviso di fornitori, livelli di servizio unificati e gestita con un applicativo informatico trasversale (Archibus). Tale Piattaforma è attiva a partire da Dicembre 2016 anche per tutte le società del Gruppo (7) ospitate nel building di Diamante. Entro il 2017 la copertura del perimetro sarà completata con l'implementazione delle sedi Arval.
- definite le nuove 'Check list' per i gestori Immobiliari a supporto delle visite periodiche di qualità presso il network nazionale di agenzie del Gruppo;

- completato un nuovo programma di 'Audit immobiliare' specificamente tarato per l'analisi su circa 50 edifici di grandi dimensioni che ospitano oltre 6.000 colleghi del Gruppo;
- lanciato il 'Self Booking Tool' per la gestione on-line dei processi di prenotazione delle trasferte (Treni, aerei, hotels) che sta generando un saving importante (dopo sei mesi dal lancio la riduzione dei costi come prezzo medio del biglietto è pari all' 8% aerei e al 22% treni) anche attraverso la progressiva responsabilizzazione dei colleghi nella scelta delle soluzioni di viaggio più convenienti;
- avviato il programma di Car Sharing sia esterno con il fornitore "Car2Go" che vede coinvolte tutte le società del Gruppo che quello interno denominato "Corporate Car Sharing" dove la flotta utilizzabile appartiene a BNL/BPI. Entrambi in test nel 2016, evolveranno su tutto il territorio nell'anno successivo.

Servizi di Risorse Umane

Selezione: nel 2016 sono stati esaminati circa 2.360 candidati e contribuito all'inserimento di circa 570 persone all'interno del Territorio a cui si aggiungono i ca 370 candidati indirizzati su percorsi di stage , sono stati rispettati gli SLA (tempestività del processo e qualità dei candidati che vengono identificati e selezionati) nel 95% dei casi e raggiunto una soddisfazione molto alta da parte dei nostri clienti.

Il processo di Selezione ed Employer Branding inoltre conferma la sua qualità attraverso i numerosi riconoscimenti ricevuti nel 2016 dalla capogruppo BNL: ricevuta la certificazione come Top Employer Italia per il 2016; 9° in Italia tra i Best Employer of Choice 2016 ma prima banca del ranking; 7° nel ranking Potential Park, conferito alle aziende con le migliori strategie digitali; 10° nel ranking nella application online (secondi nella sottocategoria Social Media generale Talent Interaction). Nel 2016 abbiamo conseguito il premio Top Ten e ci siamo classificati al 2° posto per i neo-laureati in scienze economiche e sociali. Anche nell'ambito del Gruppo la pagina Echonet della Selezione BPI è nei primi posti tra le 120 pagine in tutto il mondo e le pagine Facebook e Twitter sono fra le prime del Gruppo in termini di followers.

Formazione: il 2016 ha confermato la capacità di erogare Formazione di qualità per i clienti delle società del Gruppo BNP Paribas presenti in Italia che hanno conferito le attività formative a BPI, mettendo a loro disposizione una pluralità di canali e modalità formative sempre più consolidate. Nello specifico:

- Formazione d'aula: ha visto coinvolte ca. 10.800 persone, erogate 2.750 sessioni d'aula, per un totale di 35.000 partecipazioni;
- Formazione e-learning: ha visto coinvolte 15.000 persone, oltre 1.000 titoli on line, per un totale di circa 540.400 partecipazioni;
- Training On the Job: ha visto coinvolte oltre 600 persone con oltre 2.100 partecipazioni;
- Webinar (aule virtuali sincrone): hanno visto una crescente partecipazione rispetto all'anno precedente con il coinvolgimento di ca. 1.400 persone per 2.400 sessioni svolte nel corso dell'anno. In un contesto digitale, le attività formative contribuiscono sempre di più a modificare la cultura e l'approccio aziendale per investire sempre di più su canali "non tradizionali" e su nuove modalità di lavoro.

Oltre a garantire il raggiungimento degli SLA contrattualizzati, il 2016 è stato intensamente dedicato a lavorare con i clienti per il perfezionamento di un modello di servizio condiviso, basato sulla presenza di account specifici per singola società, sulla condivisione di best practice, sulla capacità di personalizzare la progettazione di percorsi formativi specifici sui fabbisogni volta per volta diversificati e peculiari di ogni società.

È stata inoltre implementata una modalità di approccio omogenea fra i vari progetti formativi con un forte focus sulle tematiche correlate alle misurazioni di efficacia, apprendimento e gradimento.

A questa attività più "tradizionale" si è aggiunta la possibilità di ottimizzare gli strumenti di finanziamento pubblico, in accordo con le OO.SS alle quali sono stati presentati piani di formazione strutturati e con le quali sono stati siglati i relativi accordi per accedere ai finanziamenti. Tali piani supportano tutte le società del Gruppo BNPP che hanno conferito la formazione.

Servizio di Assistenza ai colleghi, ora HR Servizi e Prodotti Amministrativi, il 2016 è stato concentrato nella cura del Cliente, ovvero nell'organizzazione di un Service omogeneo e ben percepito dalle 11 Società del Gruppo BNP Paribas in Italia servite dalla struttura: 800.000 input annui, per 28 processi e 166 sotto-processi, con 3 contratti collettivi diversi, gestiti per oltre 18.000 Colleghi in tutta Italia, nel rispetto degli SLA contrattualizzati.

L'organizzazione del servizio su 4 piazze (RM, MI, FI, VR) è stata resa omogenea anche grazie all'introduzione di un modello di servizio per tutte le Società del Gruppo BNP Paribas con un 1° ed un 2° livello di assistenza, nonché al passaggio nell'utilizzo del portale di assistenza Helpy per altre Società del Gruppo BNP Paribas, oltre a BNL e BPI. Il Programma Polarizzazione, inoltre, sta permettendo di valorizzare le competenze diffuse nelle singole piazze e al contempo permettere una standardizzazione efficace del servizio reso, creando dei centri di eccellenza in grado di gestire – da una singola piazza – uno o più processi amministrativi HR per tutte le Società del Gruppo BNP Paribas (es assenze presenze su un desk di Roma).

Workout

Anche nel 2016 si è raggiunto un risultato molto positivo, con recuperi, al netto di operazioni straordinarie, in crescita rispetto all'anno precedente.

La Direzione Workout nel corso del 2016 ha integrato le attività di recupero crediti di BNL Positivity, che si aggiunge a BNL, BNP Paribas Milan branch e Ifitalia già in gestione dal 2015.

E' stato inoltre un altro anno caratterizzato da importanti interventi volti a potenziare ulteriormente il modello operativo tra l'altro attraverso la segmentazione del portafoglio, tra stock e nuovi ingressi, nonché la segregazione delle posizioni "esauste" in portafogli ad hoc.

Per migliorare le performance di recupero e contrastare la contrazione del mercato immobiliare, l'allungamento dei tempi di recupero, sono state ulteriormente potenziate le iniziative finalizzate ad agevolare sia la regolarizzazione delle posizioni (Ristrutturazioni Individuali) nonché la liquidazione degli immobili sul libero mercato.

Accanto alle varie iniziative volte alla valorizzazione dei collaterals (MAV, aste,...) nel corso del 2016 è stato realizzato anche un portale web con gli immobili in asta a garanzia dei crediti BNL funzionale all'iniziativa di marketing georeferenziato attivata anche con il supporto di provider esterni leader nel settore.

Il governo societario e gli assetti organizzativi

L'assetto organizzativo

Le Strutture di Business Partner Italia nel corso del 2016 sono state organizzate nel modo seguente:

- **Direzione Operations** per l'erogazione dei servizi generali e di post vendita, della gestione delle iniziative di *Lean Banking ACE* e *World Class Manufacturing (WCM)* in una logica "end to end" e dell'ottimizzazione delle *operations* e del *sourcing*. E' altresì responsabile del coordinamento della Rete di competenza;
- **Direzione Risorse Umane** per il presidio dei processi e degli strumenti di gestione individuale delle Risorse Umane, il governo delle politiche retributive e dei *benefits*, della formazione e riqualificazione professionale; per il presidio delle politiche del lavoro, delle relazioni sindacali, della normativa giuslavoristica e del processo disciplinare; per la definizione, il monitoraggio ed il raggiungimento del piano organici e del budget dei costi Risorse Umane; per il governo dell'applicazione delle politiche e delle metodologie in ambito Risorse Umane; per la definizione, la gestione e il monitoraggio del service di 1° e 2° livello dei processi amministrativi Risorse Umane per 11 LEs del Gruppo BNPParibas in Italia;
- **Assistenza ai Colleghi** per lo svolgimento di attività di assistenza in ambito Immobiliare, Commerciale, Tecnologico e Risorse Umane;
- **Direzione Servizi Immobiliari** per lo svolgimento di attività di carattere immobiliare e logistico (relativa ai beni immobili strumentali all'attività di impresa e consistenti nella acquisizione, manutenzione, ristrutturazione, gestione e locazione degli immobili medesimi) ha ridisegnato la propria organizzazione implementando una nuova struttura denominata "Rete & Facility" che incorpora tutte le attività, centrali e territoriali, di gestione degli edifici, interfacciandosi con le nuove strutture commerciali su base regionale. L'altra linea di Business invece è quella denominata "Servizi alle Persone" al cui interno vengono gestite le attività di Travel e Mobility Management (servizi di prenotazione viaggi per missioni e servizi di mobilità urbana, extra-urbana e gestione delle flotte auto) nonché i così detti 'Servizi Operativi' (es ristorazione aziendale). La 'Gestione Operativa e Qualità' raccoglie tutte le attività di organizzazione dei processi di funzionamento, di controllo operativo, di reporting, di comunicazione e di qualità (indagini per l'ascolto del cliente). Queste attività precedentemente in staff al Direttore, sono state aggregate in un'unica struttura in linea con le indicazioni organizzative generali dell'azienda;

- **Workout** per lo svolgimento delle attività di gestione degli asset problematici direttamente o per il tramite di strutture esterne al fine di massimizzarne il valore di uscita in termini di recupero e costi;
- **Compliance & Operational Risk** per lo svolgimento delle attività di valutazione e monitoraggio dei rischi e coordinamento con regulator e organismi di vigilanza, nel rispetto degli adempimenti normativi e la minimizzazione dei rischi operativi;
- **Qualità, Innovazione e Customer Satisfaction:** per lo svolgimento di attività trasversali a tutta BPI;
- **Amministrazione e Controllo di Gestione** per lo svolgimento di attività amministrative/ contabili e correlate al perimetro del Controllo di Gestione.

Opera, inoltre, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato un Vice Direttore Generale.

L'assetto organizzativo è stato ulteriormente efficientato e semplificato a gennaio 2017 ed è stato articolato in 4 principali aree di attività: Direzione Operations; Direzione Risorse Umane; Direzione Servizi Immobiliari; Workout.

E' istituito un **Comitato di Direzione**, che, attraverso il coordinamento sistematico e strutturato tra le Strutture, concorre alla realizzazione degli obiettivi strategici definiti, con particolare riferimento alle seguenti tematiche:

- iniziative e progetti per il raggiungimento degli obiettivi con impatti interfunzionali, ivi inclusi i progetti del Piano di Sviluppo (cosiddetti "progetti Remarkable");
- risultati periodici ed andamento economico gestionale complessivo nonché proposte di eventuali azioni correttive;
- proposte di evoluzione dell'assetto organizzativo e di politiche di gestione e sviluppo delle Risorse Umane
- valutazione e presidio dei rischi operativi, del rischio fornitori e delle azioni / iniziative poste in essere per la mitigazione degli stessi;
- iniziative di carattere straordinario.

I rapporti della Capogruppo con le Società controllate, collegate, con la Controllante e con le Società controllate da quest'ultima e le deliberazioni ex art. 2497 – ter c.c.

Tutte le attività e iniziative del Consorzio sono attuate e intraprese tenendo conto della funzione di indirizzo e coordinamento esercitata dalla Capogruppo BNPP.

Si riportano di seguito i principali rapporti patrimoniali contabilmente in essere al 31 dicembre 2016 con le società controllate, con la controllante e con le imprese sottoposte al controllo di quest'ultima, come definite nell'ambito del perimetro intercompany ai fini della redazione del bilancio consolidato di BNP Paribas.

(migliaia di euro)

	DEBITI	CREDITI	COSTI	RICAVI
ARTIGIANCASSA S.P.A.	-	379	-	501
ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.P.A.	354	1.615	574	1.091
BNL S.p.A.	7.628	127.891	18.512	215.442
BNL POSITIVITY SRL	13	92	31	324
BNP PARIBAS FORTIS	-	-	10	-
IFITALIA S.p.A.	139	1.769	412	6.666
FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	198	2.307	213	7.718
BNPP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	-	383	54	1.246
BNPP INVESTMENT PARTNERS SGR S.p.A.	8	60	17	216
BNPP Securities Services - succursale di Milano	-	525	-	715
CARDIF VITA SPA	119	815	158	1.349
BNP PARIBAS SA	631	1.358	957	3.782
LOCATRICE ITALIANA S.P.A	3	1	29	-
CARGEAS ASSICURAZIONI SPA	-	1	-	-
BNL FINANCE S.P.A.	18	-	36	-
BNP PARIBAS REAL ESTATE ADVISORY ITALY S	125	-	125	-
BNP PARIBAS REAL ESTATE ITALY S.R.L	-	15	-	42
BNP PARIBAS REAL ESTATE PROPERTY MANAGEM	277	-	-	-
DIAMANTE S.R.L.	-	-	-	-
Totale	9.513	137.211	21.128	239.092

Per ulteriori dettagli si fa rinvio a quanto contenuto in Nota Integrativa sulle operazioni con parti correlate

Le deliberazioni ex art. 2497 – ter Codice Civile

Nel corso del 2016 la Società non ha assunto alcuna deliberazione ai sensi dell'art. 2497 ter.

* * *

Nelle Note Integrative sono riportate le informazioni sugli eventi e operazioni significative non ricorrenti nonché sulle operazioni atipiche o inusuali.

Notizie relative ai rapporti consortili

Attività svolta dal Consorzio

Il consorzio, ha per oggetto sociale la fornitura di servizi consulenziali e gestionali, strumentali alle attività svolte dai propri soci ed in particolare ai servizi amministrativi e di back-office, alle prestazioni dei servizi di acquisto, servizi di carattere immobiliare, ecc., come previsto dal Codice civile e dallo Statuto non ha scopo di lucro e pertanto i vantaggi economici generati devono confluire alle imprese consorziate. Per l'imputazione dei costi è stato adattato un modello *full costing*, inerente alla allocazione di tutti i costi di Business Partner Italia ai servizi erogati verso i consorziati.

Determinazione dei corrispettivi sui servizi prestati dal Consorzio

I corrispettivi per i servizi prestati dal Consorzio sono rappresentati da contributi versati da ciascuna società consorziata e rappresentano la quota parte di spettanza di ciascuna società dei costi totali sostenuti dal Consorzio nel periodo.

L'impianto contrattuale per l'erogazione dei servizi svolti da BPI è costituito dalle seguenti componenti:

- *Master Service Agreement* – che disciplina le condizioni contrattuali generali che regolano il rapporto tra le parti;
- *Allegato Tecnico* – che descrive dettagliatamente i servizi erogati con l'evidenza dei relativi indicatori di performance di processo (KPI) nonché i Livelli di servizio che la società si impegna a rispettare (SLA);
- *Allegato Economico* – che indica il *pricing* e le condizioni economiche del rapporto contrattuale;
- *Allegato di Governance* – che regola i rapporti tra le parti, le modifiche contrattuali, le comunicazioni e il reporting con le società clienti.

Gestione dei rischi

Si segnala che il Consorzio non ha in essere strumenti derivati, né sussistono attività immateriali a vita utile indefinita. Le transazioni in divisa diversa dall'euro non sono significative. Le passività potenziali sono stanziata in bilancio quando ritenute probabili. Non vi sono passività potenziali ritenute a rischio possibile di entità rilevante.

In merito al presidio dei controlli di rischi operativi, in analogia al modello della Capogruppo, BPI è dotata di un *network* di Corrispondenti Rischi operativi e di Coordinatori controlli permanenti.

A seguito della firma di un contratto di servizio la funzione Compliance dal 1/10/2016 viene garantita dalla Direzione Compliance di BNL.

Le modifiche organizzative BNL / BPI intervenute con decorrenza 23/1/2017 hanno visto l'aggiornamento del contratto di servizio da BNL a BPI e la funzione di Operational Risk viene adesso garantita dalla Direzione rischi di BNL.

Le attività di ricerca e sviluppo

Il Consorzio nel corso del 2016 ha lavorato su due direttrici di ricerca e sviluppo: evoluzione e arricchimento di un motore di ricerca semantico in ambito assistenza interna alle forze impegnate in front end con la clientela e lo sviluppo della metodologia World Class Management (WCM) all'ambito dei servizi bancari.

Nel 2016, Helpy ha arricchito le sue funzionalità attuali (sistema di workflow che traccia e indirizza una richiesta alla giusta competenza, monitora i tempi di risoluzione di una esigenza, raccoglie il grado di soddisfazione del collega per singola esigenza risolta) con un motore di ricerca semantico integrato, che permette di ottenere delle risposte immediate a fronte di una domanda scritta in linguaggio naturale. Il motore di ricerca è stato lanciato su tutti i colleghi a fine settembre e registra ca. 10.000 ricerche al mese che consentono agli utenti di risolvere in autonomia più di metà delle problematiche. Inoltre, nei casi in cui la risposta fornita dal motore di ricerca non è risolutiva o esaustiva, è possibile creare automaticamente un ticket ed indirizzarlo correttamente, riducendo così il numero di richieste disguidate.

Il motore di ricerca semantico è alimentato da 7 diverse fonti di conoscenza (FAQ, Videotutorial, Normative, Schede commerciali, ecc) in continuo aggiornamento e disciplinate da un processo di manutenzione formalizzato. L'utilizzo del motore di ricerca da parte dei colleghi sta gradualmente accentrando in modalità self-service le richieste di carattere basico e ricorrente, riservando il ricorso agli specialisti di secondo livello per le problematiche più complesse o specifiche.

In occasione dell'edizione 2017 del "Premio ABI per l'Innovazione" che promuove e valorizza iniziative, soluzioni e progetti moderni e tecnologici applicati dalle banche a prodotti, servizi, modelli di gestione e modalità di interazione con clienti e collaboratori, il progetto "Motore di Ricerca Semantico" ha vinto il primo premio nella categoria "Knowledge Transfer e Change Management".

La Giuria ha motivato il Premio al Progetto per "aver ideato un percorso che ha coniugato innovazione, knowledge transfer e change management e ha rappresentato il fattore abilitante per una profonda revisione ed efficientamento del modello di supporto ai colleghi. Il Motore di Ricerca Semantico è uno strumento innovativo che aiuta a trovare rapidamente, ed in completa autonomia, la risposta più adeguata ad una richiesta di assistenza del collega digitata in linguaggio naturale".

L'estensione della metodologia WCM è proseguita:

- con l'applicazione degli strumenti della Matrice della Qualità e del Cost Deployment a 16 APAC, quale strumenti per guidare la scelta, in ottica di qualità del servizio e costo / opportunità, degli interventi di miglioramento da porre in azione;

- con l'attivazione ed estensione di ulteriori pilastri ad alcune UP delle singole APAC (definite Aree Modello), in funzione del piano di azione definito con gli strumenti della Matrice della Qualità e del Cost Deployment;
- con la definizione di una Route Map, che conduca nel 2017 al primo Audit da parte di FCA, per la valutazione delle modalità di implementazione e dei risultati della metodologia WCM.

Nel corso del 2016 è stata avviata l'analisi di applicabilità delle tecniche di automazione dei processi di back Office tramite software di robotica. Sono stati individuate le lavorazioni che presentavano le caratteristiche adatte all'automazione ed è stata avviata la software selection.

Nel primo trimestre del 2017, saranno completate le attività di scelta del software e saranno avviate le attività operative di realizzazione delle automazioni. Il progetto ha un respiro pluriennale ed è una delle principali leve di ottimizzazione dei processi di back Office, sia in termini di tempi di risposta sia in termini di qualità dell'output prodotto

La prevedibile evoluzione della gestione

La società continuerà nel corso del 2017 a svolgere la propria attività di servicer del Gruppo BNP Paribas in Italia, permettendo ai consorziati di beneficiare di una gestione integrata a livello nazionale, sia in termini di costo, sia di qualità dei servizi resi.

In particolare, le principali sfide 2017 saranno:

- una sempre maggiore qualità del servizio con l'obiettivo di
 - consolidare in tutti i servizi offerti i livelli elevati di soddisfazione del 2016 e rispettare gli SLA contrattualizzati nel 95% dei casi
 - migliorare i livelli di Customer Satisfaction dei Clienti BPI sui singoli servizi erogati
 - raggiungere il 90% di soddisfatti sulla qualità e tempestività della risposta nelle attività di assistenza Operations e HR
- l'adozione dell'indice Net Satisfaction Score; tale indice viene calcolato quale differenza tra la percentuale di colleghi che hanno espresso un giudizio di soddisfazione pari a 9 e 10 e la percentuale di quelli che hanno espresso una valutazione compresa tra 0 e 6. Il sistema di calcolo mostra una scala che può andare da -100 a +100 e quindi alti valori positivi si ottengono solo con una performance realmente eccellente. Questo sistema permette di indirizzare le azioni di miglioramento della relazione e dei processi sottostanti anche grazie all'azione di ricontatto entro 48 ore agli utenti insoddisfatti.
- la strutturazione di uno strumento a supporto delle attività di contabilità analitica basato su un tool che permetterà di calcolare correttamente i costi da attribuire a ciascun Servizio/Prodotto ed a ciascuna Legal Entity cliente grazie alla gestione integrata dei dati di bilancio e dell'allocazione delle risorse dichiarata dalle singole strutture produttive di BPI la continua attività di formazione tecnico professionale per i colleghi accompagnata da un nuovo ciclo di formazione sulla cultura del servizio
- l'introduzione della robotica in alcuni processi di Back office con l'obiettivo di ottimizzare i processi sia in termini di tempi di risposta sia in termini di qualità dell'output prodotto
- l'ampliamento "mirato" del perimetro dei servizi erogati con alcuni nuovi contratti centrati su attività specifiche che BPI può offrire alle aziende clienti.

Per quanto riguarda le sfide specifiche per ciascuna linea di servizio, si ritiene opportuno evidenziare:

- per quanto riguarda la struttura di Qualità e Customer Satisfaction,
 - è previsto lo sviluppo ulteriore dell'utilizzo del motore di ricerca semantico per , agevolare il processo di auto-risoluzione delle problematiche e ridurre il numero degli input e quindi del tempo di lavoro dedicato dalle strutture di assistenza. Nel 2017 verranno realizzate alcune soluzioni evolutive che aumenteranno il bacino delle fonti di conoscenza, migliorando la qualità e la determinazione della priorità dei risultati prodotti. Inoltre, sarà più semplice valutare gli attuali contenuti, proporre di nuovi e visualizzare immediatamente le anomalie, riducendo così in maniera sensibile le richieste "superflue" di assistenza
 - è prevista una maggiore strutturazione delle indagini di Customer Satisfaction. Sempre in relazione a miglioramento dei servizi resi, nel corso del 2016 si è proceduto a rilevare in modo strutturato la Customer Satisfaction, interessando tutti gli ambiti di attività svolti da BPI e tutti gli utenti delle varie Legal Entities. In particolare è stata svolta una indagine di customer satisfaction sulla Divisione Corporate di BNL, una sulla Divisione Retail e Private di BNL e una terza indagine ha interessato tutte le altre società consorziate per tutte i servizi forniti. Sulla base dei risultati emersi sono stati elaborati dei piani di azioni di miglioramento per ciascun ambito di attività i cui risultati potranno essere misurati in occasione della prima indagine semestrale di customer satisfaction che verrà lanciata nel 2017.

- Per quanto attiene ai servizi Risorse Umane
 - HR Servizi Prodotti Amministrativi si concentrerà su 4 filoni principali: termine del percorso di accentramento dei processi amministrativi RU presso le singole piazze (fine del Programma Polarizzazione), omogeneizzazione delle policies in essere per le Società del Gruppo BNP Paribas in Italia, allargamento della gamma di servizi e prodotti offerti ai Clienti già serviti e presa in carico di nuovi Clienti (del Consorzio), anticipazione dei bisogni dei Clienti, puntando ad uniformare sistemi e applicativi di riferimento per tutte le Società del Gruppo BNP Paribas (SAP HR, Helpy,..). Prosegue il percorso formativo V.A.I.(Valore, Ambizione, Innovazione) rivolto – con modalità diverse per i singoli segmenti (primi riporti, coordinatori e referenti, squadra completa) – al raggiungimento di un approccio di squadra unico verso il Cliente.

 - verrà consolidata la piattaforma informatica di gruppo "TALEO", il sistema di Gruppo finalizzato a una gestione integrata delle candidature e delle selezioni, che consentirà di avere un bacino unico per tutte le società del gruppo ottimizzando così tempi e costi del processo.

- Nella gestione dei Servizi Immobiliari continuerà il processo di rinnovamento dei servizi basato sulle linee guida identificate:

- Innovazione, che vedrà la messa a terra del programma Car Sharing interno ed esterno, il rilascio del nuovo Self Booking Tool per Società del Gruppo, che mira al miglioramento del servizio ai colleghi nella gestione delle loro trasferte di lavoro.
- Relazione col cliente, realizzazioni di azioni volte a stare più vicini al cliente: con il piano degli incontri periodico sul territorio tra la Direzione e tutte le unità immobiliari composte dalle Agenzie e dagli altri Centri di Business sul territorio, e tutti i referenti delle società del Gruppo sulle quali la Direzione gestisce i Servizi. Inoltre saranno ampliate le Hot Survey, interviste 'a caldo' al cliente,
- Qualità, processo di raccolta, gestione e risoluzione reclami (Compliant Management System) sull'area dei Servizi alle persone, e miglioramento dei processi di raccolta esistente per l'area Facility.

Lancio delle analisi di Benchmark

Parlando dei progetti di miglioramento dei servizi, si percepisce come il tema dell'innovazione sia sempre presente e faccia ormai parte del nostro DNA. E' fondamentale quindi alimentare l'innovazione, guardando fuori e dentro di noi.

Sul fronte esterno, è continuato l'approccio molto pragmatico che mira al confronto su temi concreti con altre società che sono best performer nei rispettivi ambiti di attività. Sono stati effettuati degli incontri e analizzate le differenze organizzative e/o di approccio nello svolgimento del lavoro decidendo quali aspetti approfondire e come, al fine di trarne spunti di miglioramento da replicare in BPI.

Anche per quanto riguarda l'ambito di service management della stessa società è stato effettuato un benchmark con un panel di altri quattro Consorzi Bancari. Dopo la compilazione di un primo questionario di autovalutazione su alcuni aspetti si è deciso di continuare gli approfondimenti sui singoli ambiti indagati in modo da trarre spunti più efficaci di confronto delle diverse realtà poste a confronto.

Gli ambiti indagati sono stati:

- Gestione del catalogo dei servizi e dei prodotti
- Gestione dei contratti di servizio
- Relazione con i clienti e reporting
- Monitoraggio e controllo dei servizi
- Pricing e cost allocation
- Customer Satisfaction
- Miglioramento della qualità del servizio
- Sviluppo dei servizi ai clienti

Nel corso del 2017 dovrebbero emergere le best practice e i primi spunti di miglioramento.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

La Società, nella predisposizione del bilancio al 31 dicembre 2016, ha considerato tutti gli eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio intervenuti fino alla data di approvazione del Bilancio da parte del Consiglio di Amministrazione del 27 Marzo 2017.

**NOTA INTEGRATIVA
AL 31 DICEMBRE 2016**

PARTE A – Politiche Contabili

Sezione 1 – Dichiarazione di conformità ai principi contabili internazionali

Il bilancio al 31 dicembre 2016 è conforme ai principi contabili internazionali (International Accounting Standards - IAS e International Financial Reporting Standard - IFRS) emanati dall'International Accounting Standards Board - IASB e adottati dalla Commissione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione del d.lgs. n°38/2005.

Il bilancio è redatto nella prospettiva della continuazione dell'attività aziendale in quanto, valutando il profilo economico e la struttura patrimoniale e finanziaria attuale e prospettica, non sono emerse incertezze legate ad eventi o circostanze che, considerati singolarmente o nel loro insieme, possano far sorgere dubbi riguardo alla continuità aziendale.

Al fine di meglio orientare l'applicazione e l'interpretazione dei principi contabili internazionali si è fatto, inoltre, riferimento alle seguenti fonti:

- Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements emanato dallo IASB;
- Implementation Guidance, Basis for Conclusions ed altri documenti interpretativi degli IAS/IFRS adottati dallo IASB o dall'IFRSIC (International Financial Reporting Standard Interpretations Committee);
- documenti predisposti dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) e dall'Associazione Bancaria Italiana (ABI);
- documenti predisposti dall'Associazione Italiana Revisori Contabili (Assirevi).

Sezione 2 – Principi generali di redazione

I contenuti del bilancio

Il bilancio al 31 dicembre 2016 è costituito da:

- stato patrimoniale;
- conto economico;
- prospetto della redditività complessiva;
- prospetto delle variazioni del patrimonio netto;
- rendiconto finanziario;
- nota integrativa.

Esso è corredato dalla relazione degli amministratori sull'andamento della gestione e sulla situazione della Società.

Relativamente alla presentazione del bilancio, il Consorzio ha operato come segue:

- per lo stato patrimoniale sono esposte separatamente le attività non correnti e correnti e le passività non correnti e correnti. Le attività correnti, che includono liquidità e mezzi equivalenti, sono quelle destinate a essere realizzate, cedute o consumate nel normale ciclo operativo della Società, e comunque entro i dodici mesi successivi alla chiusura dell'esercizio; le passività correnti sono quelle per le quali è prevista l'estinzione nel normale ciclo operativo della Società, e comunque entro i dodici mesi successivi alla chiusura del periodo;
- per il conto economico complessivo, l'analisi dei costi è effettuata in base alla natura degli stessi;
- per il rendiconto finanziario, è utilizzato il metodo indiretto.

Il bilancio è sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e successiva Assemblea. La revisione contabile è affidata alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A..

Moneta funzionale e di presentazione

La valuta di presentazione del bilancio è l'euro e i saldi sono espressi in euro negli schemi di bilancio ed in migliaia di euro nelle note esplicative (salvo dove diversamente indicato).

Uso di stime e valutazioni

La redazione del bilancio e delle relative note esplicative in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione l'effettuazione di stime e assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività alla data di bilancio. I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per rilevare gli ammortamenti, le imposte e gli altri accantonamenti ai fondi rischi. Le stime e le relative ipotesi si basano sulle esperienze pregresse e su assunzioni considerate ragionevoli al momento delle stime stesse. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e ove i valori risultanti a posteriori dovessero differire dalle stime iniziali, gli effetti sono rilevati a conto economico nel momento in cui la stima viene modificata.

Di seguito sono elencate le voci di bilancio che richiedono più di altre una maggiore soggettività da parte degli amministratori nell'elaborazione delle stime e per i quali un cambiamento nelle condizioni sottostanti le assunzioni utilizzate può avere un impatto significativo sul bilancio:

- Capitalizzazioni delle attività immateriali per prodotti realizzati;
- Stima valore e svalutazione delle suddette attività immateriali;
- Stima della vita utile delle immobilizzazioni materiali e immateriali;
- Attività e passività fiscali differite;
- Fondi per contenziosi.

Evoluzione normativa

Nel corso del 2015 sono entrati in vigore i seguenti principi contabili:

- IFRIC21 - Tributi (Reg. UE 634/2014)
- Ciclo annuale di miglioramenti 2011 - 2013 dei principi contabili internazionali (Reg. UE 1361/2014), le cui adozioni non hanno determinato effetti sostanziali sulle attuali consistenze patrimoniali ed economiche.

Le modifiche dello IAS 39 (IFRS 9)

In data 24 luglio 2014 lo IASB ha emesso il principio contabile IFRS 9 "Financial Instruments", portando pertanto a termine il processo, di integrale revisione dello IAS 39 "Financial Instruments: Recognition and Measurement", suddiviso nelle tre fasi:

- "Classification and Measurement";
- "Impairment;" e
- "General Hedge Accounting"¹.

Il principio in parola, la cui adozione obbligatoria decorre dal 1° gennaio 2018, è tuttora soggetto al processo di omologazione da parte della Commissione Europea relativamente al quale, nel 2015, l'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)² ha rilasciato parere favorevole. Il principio contabile diverrà effettivamente applicabile negli Stati membri dell'Unione solo a seguito dell'omologazione dello stesso.

Allo stato attuale, la Società non prevede impatti rilevanti derivanti dall'applicazione del nuovo principio contabile.

Sezione 3 - Principali principi contabili e criteri di valutazione adottati

Attività immateriali

Accolgono le immobilizzazioni immateriali che, per destinazione, sono soggette a un durevole utilizzo nell'ambito delle imprese appartenenti al Gruppo quando è probabile che l'uso di tali attività produrrà benefici economici e il costo è determinato in modo attendibile. Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte in base ai costi effettivamente sostenuti per l'acquisto, inclusi i costi accessori e quelli di produzione direttamente attribuibili. Le immobilizzazioni immateriali aventi vita utile definita sono ammortizzate ed iscritte al netto dei relativi ammortamenti accumulati, calcolati sistematicamente a quote costanti sulla base della vita utile stimata, e di eventuali perdite durevoli di valore. Tutti i costi sostenuti successivamente all'iscrizione iniziale delle immobilizzazioni immateriali sono capitalizzati se incrementano i benefici economici futuri della specifica attività capitalizzata e in questo caso vengono ammortizzati sulla vita utile residua del bene, altrimenti sono imputati immediatamente a conto economico.

¹ Per completezza si segnala che nell'aprile 2014 lo IASB ha pubblicato il Discussion Paper "Accounting for Dynamic Risk Management: a Portfolio Revaluation Approach to Macro Hedging" che, in linea con le modalità di gestione dinamica del rischio di tasso adottate dalle banche, delinea un possibile approccio contabile (c.d. Portfolio Revaluation Approach) mirante a rispecchiare meglio, nel bilancio dell'entità, la natura dinamica di gestione del rischio da parte del Risk Management.

A seguito delle osservazioni ricevute durante la fase di consultazione, nel mese di luglio 2015 il Board dello IASB ha deciso di destinare il progetto relativo al c.d. "Macrohedging" al programma di ricerca, rinviando la predisposizione dell'Exposure Draft solo successivamente all'elaborazione di un ulteriore Discussion Paper.

² Organismo deputato a valutare in sede europea l'adozione degli IAS/IFRS.

I costi relativi ai software, sono ammortizzati normalmente in un periodo di 5 o 7 anni, in relazione alle caratteristiche di durata tecnologica e utilità attesa per i Consorziati.

Tale voce accoglie i costi di acquisizione di licenze d'uso per l'utilizzo di programmi prodotti da terzi ed i costi sostenuti per la realizzazione di progetti, di nuovi servizi o infrastrutture di interesse del Gruppo. Le prestazioni di terzi sono iscritte al costo diretto, mentre i costi di produzione sono stati valorizzati mediante la procedura di rilevazione al costo medio delle risorse interne effettivamente impiegate.

I costi per la realizzazione di nuovi programmi software e i costi per l'acquisto di licenze d'uso, nell'ambito di progetti non ancora ultimati o in corso di collaudo non ancora entrati in uso alla data di chiusura del bilancio vengono iscritti nella sottovoce Software in corso di realizzazione. Solo al momento del passaggio in produzione delle procedure che utilizzano questi programmi software e queste licenze d'uso viene eseguita la riclassificazione alla voce Software in uso con conseguente avvio del relativo processo di ammortamento.

Attività materiali

Le immobilizzazioni materiali sono state valutate al costo di acquisto o al valore di conferimento, computando nel medesimo i costi accessori di diretta imputazione. I valori iscritti sono rettificati dai rispettivi ammortamenti accumulati e, qualora alla data di chiusura dell'esercizio il valore risulti durevolmente inferiore al valore netto contabile, tale valore viene rettificato attraverso un'apposita svalutazione. Gli ammortamenti imputati al conto economico sono calcolati in modo sistematico, sulla base di aliquote ritenute rappresentative della vita utile economico-tecnica stimata delle attività materiali e della residua possibilità di utilizzo.

I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono addebitati integralmente al conto economico. I costi di manutenzione aventi natura incrementativa sono attribuiti alle attività materiali cui si riferiscono ed ammortizzati in relazione alle residue possibilità di utilizzo degli stessi.

Altre Immobilizzazioni

La voce contiene i costi sostenuti per migliorie su beni di terzi diversi da quelle riconducibili alla voce di attività materiali e quindi non dotate di autonoma identificabilità e separabilità. Tali costi vengono sospesi in considerazione del fatto che per effetto di contratti di affitto il Consorzio ha il controllo dei beni e può trarre da essi benefici economici futuri.

Perdita di valore delle attività materiali e immateriali

Il Consorzio verifica la recuperabilità delle attività immateriali e materiali per identificare eventuali riduzioni di valore. L'obiettivo della verifica prevista dallo IAS 36 ("Impairment of assets") è di assicurare che le immobilizzazioni materiali e immateriali non siano iscritte a un valore superiore al loro valore recuperabile, rappresentato dal maggiore tra il valore che ci si attende di recuperare tramite la vendita del bene e il suo valore d'uso. Pertanto, se, sulla base di tale verifica, emerge che le attività hanno effettivamente subito una perdita di valore, il Consorzio stima il valore recuperabile dell'attività e rileva conseguentemente la relativa perdita di valore

nel conto economico. Annualmente vengono assoggettati a svalutazione i beni immateriali che non sono più oggetto di utilizzo mentre un'analisi del valore di recuperabilità dei beni in uso (test di impairment) viene effettuato quando si verificano condizioni di carattere interno o esterno all'impresa che facciano ritenere che le attività abbiano subito riduzioni di valore.

Se vengono meno le condizioni che hanno portato alla perdita di valore, viene operato il ripristino del valore stesso sui beni precedentemente svalutati fino a raggiungere, come livello massimo, il valore che tali beni avrebbero avuto, al netto degli ammortamenti calcolati sul costo storico, in assenza di precedenti perdite di valore. I ripristini di valore sono rilevati a conto economico

Crediti commerciali ed altri crediti

I crediti commerciali, e gli altri crediti sono contabilizzati al costo ammortizzato al netto di eventuali perdite di valore. I crediti commerciali e gli altri crediti la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, non sono attualizzati.

Gli altri crediti sono rappresentati principalmente da risconti attivi che vengono rilevati secondo il principio di competenza economica.

Cassa e altre disponibilità liquide

La voce comprende quei valori che possiedono i requisiti della disponibilità a vista o a brevissimo termine. Includono i valori contanti in cassa, i depositi bancari ed i mezzi equivalenti iscritti al valore nominale e non soggetti a significative variazioni di valore.

Patrimonio netto

La composizione del patrimonio netto è dettagliata successivamente in sede di commento alla corrispondente voce di bilancio.

Debiti commerciali e altri debiti

I debiti commerciali e gli altri debiti sono contabilizzati al costo ammortizzato usando il metodo del tasso di interesse effettivo. I debiti commerciali e gli altri debiti la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, non sono attualizzati.

Fondi per accantonamenti

I fondi per rischi ed oneri sono iscritti a fronte di oneri per un'obbligazione attuale che deriva da un evento passato e nella misura in cui sia probabile un esborso di risorse per soddisfare tale obbligazione. Se l'effetto è rilevante, l'importo degli accantonamenti è rappresentato dal valore attuale dei flussi finanziari futuri stimati, attualizzati ad un tasso al lordo delle imposte che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore

attuale del denaro e i rischi specifici connessi alle passività. Nel caso in cui l'importo accantonato venga attualizzato, l'incremento dell'accantonamento dovuto al trascorrere del tempo è rilevato come onere finanziario.

Costi e ricavi

Sono rilevati secondo il principio della competenza economica. I ricavi sono costituiti per la quasi totalità da addebiti ai consorziati.

Oneri fiscali

L'onere fiscale dell'esercizio comprende l'onere fiscale corrente e l'onere o il beneficio fiscale differito. Le imposte sul reddito sono rilevate a conto economico, fatta eccezione per quelle eventuali relative a operazioni rilevate direttamente nel patrimonio netto che sono contabilizzate nello stesso.

Le imposte correnti rappresentano la stima dell'importo delle imposte sul reddito calcolate sul reddito imponibile dell'esercizio, determinato applicando le aliquote fiscali vigenti o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del bilancio ed eventuali rettifiche all'importo relativo agli esercizi precedenti.

Le imposte differite sono stanziare secondo il metodo patrimoniale, calcolando le differenze temporanee tra i valori contabili delle attività e delle passività iscritti in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali. Le attività e le passività per imposte differite sono valutate utilizzando le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili nell'esercizio in cui si stima sarà realizzata l'attività o sarà estinta la passività a cui si riferiscono, sulla base delle aliquote fiscali stabilite da provvedimenti in vigore o sostanzialmente in vigore alla data di riferimento del bilancio. Le attività e le passività per imposte differite sono compensate in presenza di un diritto legalmente esercitabile di compensare le attività fiscali correnti con le passività fiscali correnti e se le attività e le passività per imposte differite sono relative a imposte sul reddito applicate dalla medesima autorità fiscale sullo stesso soggetto passivo d'imposta o soggetti passivi d'imposta diversi che intendono regolare le passività e le attività fiscali correnti su base netta, o realizzare le attività e regolare le passività contemporaneamente.

In considerazione della natura di Consorzio, le imposte pagate sono sostanzialmente relative al carico per IRES ed IRAP riferito alle variazioni rispetto al risultato civilistico (pari a zero) per effetto dell'addebito ai Consorziati di tutti i costi del Consorzio.

La fiscalità differita viene rilevata tra le attività per imposte differite o nelle passività per imposte differite a fronte di imposte prepagate o differite; in particolare i crediti per imposte prepagate, nel rispetto del principio generale della prudenza, sono iscritti nella misura correlata alla ragionevole certezza che negli esercizi futuri si realizzeranno i presupposti per il loro recupero e quindi che vi siano variazioni al reddito imponibile.

Rapporti con le società del gruppo

Determinazione dei corrispettivi sui servizi prestati dal Consorzio

I corrispettivi per i servizi prestati dal Consorzio sono rappresentati da contributi versati da ciascuna società consorziata e rappresentano la quota parte di spettanza di ciascuna società dei costi totali sostenuti dal Consorzio nel periodo.

L'impianto contrattuale per l'erogazione dei servizi svolti da BPI è costituito dalle seguenti componenti:

- *Master Service Agreement* – che disciplina le condizioni contrattuali generali che regolano il rapporto tra le parti;
- *Allegato Tecnico* – che descrive dettagliatamente i servizi erogati con l'evidenza dei relativi indicatori di performance di processo (KPI) nonché i Livelli di servizio che la società si impegna a rispettare;
- *Allegato Economico* – che indica il *pricing* e le condizioni economiche del rapporto contrattuale;
- *Allegato di Governance* – che regola i rapporti tra le parti, le modifiche contrattuali, le comunicazioni e il reporting con le società clienti.

PARTE B – INFORMAZIONI SULLO STATO PATRIMONIALE

ATTIVITA' NON CORRENTI

Sezione 1 – Immobilizzazioni materiali

1.1 Immobilizzazioni materiali: composizione

(migliaia di euro)

		31/12/2016	31/12/2015
A	Mobili	4	0
B	Impianti	848	1.073
C	Altre	0	0
	Totale	852	1.073

1.2 Immobilizzazioni materiali: movimentazione

(migliaia di euro)

	Mobili	Macchinari elettronici	Altre	Totale 31/12/2016	Totale 31/12/2015
A	Esistenze iniziali	1	3.227	3.227	2.423
A.1	Riduzioni di valore totali nette	1	2.154	2.155	1.589
A.2	Esistenze iniziali nette	-	1.073	1.073	834
B	Aumenti	4	258	262	642
B.1	Acquisti	4	253	256	578
B.2	Riprese di valore	-	-	-	-
B.3	Altre variazioni	-	6	6	64
C	Diminuzioni	0	483	483	403
C.1	Vendite	-	1	1	-
	- Cessioni e operazioni straordinarie	-	-	-	-
C.2	Rettifiche di valore	-	-	-	403
	- Ammortamenti	0	482	482	403
	- Svalutazioni	-	-	-	-
C.3	Altre variazioni	-	-	-	-
D	Esistenze finali nette	4	848	852	1.073
D.1	Rettifiche di valore totali nette	1	2.649	2.650	2.155
E	Esistenze finali lorde	5	3.497	3.502	3.227

Gli ammortamenti relativi alle attività materiali sono calcolati utilizzando le aliquote stabilite sulla base della vita utile stimata.

Sezione 2 - Immobilizzazioni immateriali

2.1 Immobilizzazioni immateriali: composizione

(migliaia di euro)

		31/12/2016	31/12/2015
A	Software	176	221
A.1	Software in uso	176	221
A.2	Software in corso	-	-
B	Altre immobilizzazioni	-	-
	Totale	176	221

2.2 Immobilizzazioni immateriali: movimentazione

(migliaia di euro)

	Software			Altre Immobilizzazio ni	Totale	Totale
	in uso	in corso	Totale		31/12/2016	31/12/2015
A	Esistenze iniziali	224	-	224	-	-
A.1	Riduzioni di valore totali nette	221	-	221	-	-
A.2	Esistenze iniziali nette	3	-	3	-	-
B	Aumenti	-	-	-	-	224
B.1	Acquisti	-	-	-	-	224
B.2	Incrementi di attività immateriali interne (personale)	-	-	-	-	-
B.3	Riprese di valore	-	-	-	-	-
B.4	Passaggio in uso da immobilizzazioni in corso	-	-	-	-	-
C	Diminuzioni	45	-	45	-	3
C.1	Vendite	-	-	-	-	-
	- Cessioni e operazioni straordinarie	-	-	-	-	-
C.2	Rettifiche di valore	-	-	-	-	3
	- Ammortamenti	45	-	45	-	3
	- Svalutazioni	-	-	-	-	-
C.3	Immobilizzazioni in corso passate in uso	-	-	-	-	-
D	Rimanenze finali nette	176	-	176	-	221
D.1	Rettifiche di valore totali nette	48	-	48	-	3
E	Rimanenze finali lorde	224	-	224	-	224

Sezione 3 - Attività per imposte anticipate

3.1 Attività per imposte anticipate: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Fondi del personale	6.608	6.212
Trattamento di Fine Rapporto	1.180	1.346
Utile/perdita attuariale imputato a riserva OCI	-	0
Totale	7.788	7.558

L'analisi e il commento sono riportati nella sezione specifica del conto economico sulle imposte.

3.2 Variazione delle imposte anticipate (in contropartita del Conto Economico)

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Importo iniziale	7.558	6.078
Aumenti	4.248	4.975
Imposte anticipate rilevate nell'esercizio	4.152	4.256
a) relative a precedenti esercizi		561
b) dovute al mutamento di criteri contabili		
c) riprese di valore		
d) altre	4.152	3.695
Nuove imposte o incrementi di aliquote fiscali		
Altri aumenti	96	719
Diminuzioni	4.018	3.495
Imposte anticipate annullate nell'esercizio	3.712	2.357
a) rigiri	3.712	2.357
b) svalutazioni per sopravvenuta irreperibilità		
c) mutamento di criteri contabili		
d) altre		
Riduzioni di aliquote fiscali	306	698
Altre diminuzioni	-	440
a) trasformazione in crediti d'imposta di cui alla L. 214/2011		
b) altre		440
Importo finale	7.788	7.558

3.3 Variazione delle imposte anticipate (in contropartita del Patrimonio Netto)

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Importo iniziale	0	94
Aumenti	-	-
Imposte anticipate rilevate nell'esercizio		
a) relative a precedenti esercizi		
b) dovute al mutamento dei criteri contabili		
c) altre		
Nuove imposte o incrementi di aliquote fiscali		
Altri aumenti		
Diminuzioni	-	94
Imposte anticipate annullate nell'esercizio	-	94
a) rigiri	-	94
b) svalutazioni per sopravvenuta irreperibilità		
c) dovute al mutamento dei criteri contabili		
d) altre		
Riduzioni di aliquote fiscali		
Altre diminuzioni		
Importo finale	-	-

Sezione 4 – Altri Crediti

4.1 Altri crediti: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Valori bollati e valori diversi	380	675
Totale	380	675

ATTIVITA' CORRENTI

Sezione 5 – Cassa e altre disponibilità liquide

	<i>(migliaia di euro)</i>	
	31/12/2016	31/12/2015
Depositi presso Banche (c/c presso Banca Nazionale del Lavoro)	64.388	64.101
Totale	64.388	64.101

Si tratta delle disponibilità derivanti dalla gestione del Consorzio depositate presso un conto corrente acceso presso la Banca Nazionale del Lavoro SpA.

Sezione 6 - Crediti commerciali

6.1 Crediti commerciali: composizione

	<i>(migliaia di euro)</i>	
	31/12/2016	31/12/2015
BNL S.p.A.	63.498	64.694
IFITALIA S.p.A.	1.769	3.463
FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	2.307	2.032
BNPP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	383	415
BNPP INVESTMENT PARTNERS SGR S.p.A.	60	74
BNPP S.A - succursale di Milano	1.358	1.467
BNPP Securities Services - succursale di Milano	525	100
BNPP SA	0	75
ARTIGIANCASSA S.P.A.	379	279
BNP PARIBAS CARDIF VITA COMPAGNIA DI ASS	815	622
ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.P.A.	1.615	575
CARGEAS ASSICURAZIONI SPA	1	13
BNL POSITIVITY S.R.L.	92	0
BNP PARIBAS REAL ESTATE ITALY S.R.L	15	0
LOCATRICE ITALIANA S.P.A.	1	0
Totale	72.819	73.809

I crediti verso Clienti sono relativi prevalentemente a quote fatturate ai consorziati sui servizi prestati con riferimento all'attività svolta nel periodo.

Gli importi sono stati determinati con la metodologia gestionale di ripartizione dei costi ai consorziati descritta nel precedente paragrafo "Rapporti con le società del gruppo" inserito nella parte A delle presenti Note Esplicative. Le fatture saranno emesse successivamente all'approvazione del bilancio 2016.

Sezione 7 – Attività per imposte correnti

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Acconti IRES	902	659
Acconti IRAP	590	449
Attività per imposte correnti lorde	1.492	1.108

Sezione 8 - Altri crediti

8.1 Altri crediti: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Crediti verso l'Erario c/IVA	412	67
Crediti verso l'Erario per altre imposte indirette	3	2
Altre attività correnti	1.250	2.603
Altri crediti	37	53
Totale	1.702	2.724

PATRIMONIO NETTO

Sezione 9 – Capitale sociale e Riserve

9.1 Capitale sociale e riserve: composizione

		31/12/2016			%
		Capitale al 31/12/2015	Variazioni	Importo	
A	Capitale sociale	5.665.200	45.100	5.710.300	100,00%
A.1	BNL S.p.A.	5.234.561	23.060	5.257.621	92,07%
A.2	IFITALIA S.p.A.	172.111	-	172.111	3,01%
A.3	FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	155.950	-	155.950	2,73%
A.4	BNPP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	19.622	-	19.622	0,34%
A.5	BNPP INVESTMENT PARTNERS SGR S.p.A.	9.709	-	9.709	0,17%
A.6	BNPP S.A - succursale di Milano	5.120	11.800	16.920	0,30%
A.7	BNPP Securities Services - succursale di Milano	5.120	-	5.120	0,09%
A.8	Cardif Assurance VIE Succ. Italia	7.275	-	7.275	0,13%
A.9	Arval Service Lease Italia SpA	21.975	-	21.975	0,38%
A.10	Cardif assurance RD Succ. Italia	7.275	-	7.275	0,13%
A.11	BNL Positivity S.r.l.	5.120	-	5.120	0,09%
A.12	Artigiancassa S.p.A	8.965	-	8.965	0,16%
A.13	BNP Paribas Real Estate	5.120	-	5.120	0,09%
A.14	BNPP Cardif Vita S.p.A	7.277	-	7.277	0,13%
A.15	BNL Finance SpA	-	5.120	5.120	0,09%
A.16	Diamante RE Srl	-	5.120	5.120	0,09%
B	Riserve	1.150.069	-700.028	450.041	
B.1	Riserva Legale	0	0	0	
B.2	Riserva Straordinaria	0	0	0	
B.3	Fondo consortile (art. 26 Statuto)	0	0	0	
B.4	Riserve da valutazione	1.150.657	-700.087	450.570	
B.5	Altre riserve	-588	59	-529	
	Totale	6.815.269	-654.928	6.160.341	

PASSIVITA' NON CORRENTI

Sezione 10 – Fondi del Personale

10.1 Fondi del Personale: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
1. Fondi del Personale	-	-
1.1 fondo trattamento di fine rapporto del personale	49.245	65.114
1.2 fondo oneri per il personale	26.453	23.644
incentivazione all'esodo	8.684	4.800
premio di rendimento	7.173	8.638
oneri per rinnovo contrattuale	-	-
ferie non godute	5.046	5.191
premio di anzianità	2.511	2.160
altri benefici a dipendenti	3.038	2.856
Totale	75.698	88.758

10.2 Trattamento di fine rapporto del personale

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
A Esistenze iniziali	50.109	52.276
B Aumenti	2.539	5.336
B.1 Accantonamenti dell'esercizio	619	46
B.2 Altre variazioni	1.920	5.290
C Diminuzioni	(3.403)	(7.502)
C.1 Liquidazioni effettuate	(2.829)	(4.880)
C.2 Altre variazioni	(574)	(2.622)
D Rimanenze finali	49.245	65.114

Gli accantonamenti dell'esercizio, riferiti alla competenza economica degli oneri di personale stanziati nel fondo per il trattamento di fine rapporto al 31 dicembre 2016, sono pari a 619 migliaia di euro.

Il Trattamento di Fine Rapporto, erogato dal datore di lavoro al lavoratore al momento della cessazione del rapporto di lavoro, è un diritto del lavoratore disciplinato dall'art. 2120 del Codice civile italiano e dalle leggi n. 297/1982 e n. 296/2006. Il fondo è contabilizzato come un beneficio successivo al rapporto di lavoro a prestazioni definite. La relativa passività è iscritta in bilancio sulla base dell'ammontare da corrispondere a ciascun dipendente ed è valutata su base attuariale come un' "obbligazione a benefici definiti" considerando le scadenze future quando si concretizzeranno gli effettivi sostenimenti degli esborsi finanziari.

In particolare, a seguito della legge n. 296/2006 (legge finanziaria 2007), sostanzialmente:

- le quote TFR maturate fino a inizio 2007 rimangono in azienda e devono da quest'ultima essere erogate ai lavoratori in accordo alle precedenti regole civilistiche, costituendo pertanto una passività da iscriversi in bilancio;
- le quote TFR maturande a partire da inizio 2007 devono a seguito della scelta del dipendente: a) essere destinate a forme di previdenza complementare; b) essere trasferite al Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS.

Pertanto, l'ammontare rilevato nella voce "Trattamento di fine rapporto del personale" si riferisce alle sole obbligazioni a benefici definiti relativi al TFR maturato fino ad una data compresa nel primo semestre 2007 e diversa per ogni lavoratore, valutata da un attuario indipendente senza applicazione del "pro-rata" del servizio prestato. Conseguentemente ai fini della valutazione i costi relativi alle prestazioni di lavoro future non sono considerati.

Il metodo attuariale di calcolo del TFR parte dalla situazione dettagliata, all'epoca di rilevazione, di ciascun lavoratore e prevede anno per anno, per ogni singolo individuo, sino alla sua uscita definitiva, l'evolversi di detta situazione per:

- previsione di uscita per cessazione del rapporto di lavoro, dimissioni, licenziamento, morte, invalidità e, al raggiungimento dei requisiti necessari, pensionamento di vecchiaia o di anzianità;
- per ciascun lavoratore che permane nella collettività è anche considerata la possibilità di richiedere anticipazioni.

Sulla base dell'applicazione dello IAS 19R, le perdite/utili attuariali sono contabilizzate nell'*other comprehensive income* (OCI).

10.3 Altri fondi del personale

		<i>(migliaia di euro)</i>	
		31/12/2016	31/12/2015
A	Esistenze iniziali	23.644	17.698
B	Aumenti	16.376	15.088
	B.1 Accantonamenti dell'esercizio	15.705	12.261
	B.2 Variazioni dovute al passare del tempo	-	-
	B.3 Altre variazioni	671	2.827
C	Diminuzioni	(13.567)	(9.142)
	C.1 Utilizzo dell'esercizio	(13.530)	(7.537)
	C.2 Altre variazioni	(37)	(1.605)
D	Rimanenze finali	26.453	23.644

Gli accantonamenti dell'esercizio, riferiti alla competenza economica degli oneri di personale stanziati nel fondo al 31 dicembre 2016, sono pari a 15.705 migliaia di euro.

Tra questi si segnalano gli oneri di ristrutturazione, pari a 7.730 migliaia di euro, del Fondo per il sostegno del Piano Uscite 2019/2020 effettuata nell'ambito del piano di "riorganizzazione BNL-BPI 2017-2020" (4.800 migliaia stanziati lo scorso anno per esodi di personale nel periodo 2015/2018) concordato con le OO.SS..

Il fondo "premio di rendimento" include la gratifica aziendale contrattuale (in sigla VAP), da assegnare nell'esercizio 2017, a fronte dell'ammontare presunto degli impegni economici a beneficio della generalità dei dipendenti. La somma comprende sia gli emolumenti variabili che verranno erogati in denaro sia gli oneri previdenziali ed assistenziali connessi e tiene conto dei risultati aziendali e dello stato della negoziazione sindacale.

Oltre all' accantonamento delle le somme che l'azienda sostiene a beneficio dei dipendenti destinatari

di politiche retributive variabili strutturate di competenza del 2016, il fondo include il Premio di Rendimento riferito agli elementi extracontrattuali da riconoscere nel corso dell'anno successivo a quello di maturazione per il solo personale che era in forza al 1/11/1999 e al 1/1/2001.

Il Fondo "Ferie, festività, banca delle ore, riduzioni orario di lavoro e riposi compensativi" rappresenta l'onere per il Consorzio del residuo maturato, ma non goduto, al 31 dicembre 2016 per ciascun dipendente relativamente alle seguenti tipologie di assenze: ferie, ex festività, banca delle ore, riduzione orario di lavoro, riposi compensativi.

Ai dipendenti del Consorzio è garantita una prestazione aggiuntiva definita "premio di anzianità", in quanto corrisposta al raggiungimento dei 25 anni di anzianità di servizio. Tale premio consiste in un'erogazione in denaro corrispondente ad un importo differenziato per ciascun livello retributivo, oppure, a scelta del dipendente, in un versamento "una tantum" di una contribuzione aggiuntiva al Fondo Pensioni del personale della BNL ai sensi e per gli effetti dell'art. 18 dello Statuto del Fondo stesso, in misura pari al 12% della retribuzione annua lorda calcolata alla fine del mese precedente a quello di trasferimento al Fondo. In aggiunta al premio, viene offerto ai dipendenti un benefit in natura che consiste in un orologio da polso.

Gli "Altri benefici ai dipendenti" includono gli accantonamenti per oneri probabili a fronte di una pluralità di eventi previsti nei contratti integrativi aziendali o negli accordi con le organizzazioni sindacali o per legge. Tra di essi è compreso il fondo per servizi previdenziali a favore del personale pensionato e il fondo "ex Bonus una tantum 7%" da corrispondere al momento della cessazione del rapporto di lavoro ai lavoratori appartenenti alle aree professionali o ai quadri direttivi di 1° e 2° livello in forza al 18/3/1992.

Anche tali provvidenze sono soggette, come già rilevato in precedenza, al trattamento contabile stabilito dallo IAS 19R "Benefici per i dipendenti" e le passività iscritte sono pari al valore attuale delle obbligazioni a benefici definiti maturati al 31 dicembre 2016 stimate da un attuario indipendente.

Sezione 11 – Fondi per rischi e oneri

La sezione non presenta importi.

Sezione 12 – Passività per imposte differite

(migliaia di euro)

	31/12/2016			31/12/2015		
	ires	irap	totale	ires	irap	totale
Utile/perdita attuariale imputato a riserva OCI	142		142	363	-	363
Altre imposte differite			-	-	-	-
Passività per imposte differite	142	-	142	363	-	363

Sezione 13 – Altri debiti

La sezione non presenta importi.

PASSIVITA' CORRENTI

Sezione 14 – Debiti commerciali verso fornitori

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Debiti verso Fornitori	7.637	5.003
Fatture da ricevere	17.234	20.477
Totale	24.871	25.479

I debiti commerciali si riferiscono prevalentemente a fornitori italiani. Le fatture da ricevere si riferiscono ad importi contrattuali a fronte di servizi resi alla data di bilancio.

Sezione 15 - Passività per benefici a dipendenti

15.1 Passività per benefici a dipendenti: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
1. Passività per benefici a dipendenti	22.044	23.924
1.1 debiti v/personale	22.044	23.924
oneri relativi al TFR	1.045	1.100
Incentivazioni all'esodo	14.434	16.643
piano welfare	-	-
altri oneri e spese	1.364	1.068
contributi INPS	5.201	5.113
Totale	22.044	23.924

Sezione 16 – Passività per imposte correnti

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Debiti verso l'Erario per IRES e IRAP	1.780	2.200
Totale	1.780	2.200

Sezione 17 – Altri debiti

17.1 Altri debiti: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Debiti verso l'Erario c/IVA	466	340
Debiti verso l'Erario per altre imposte indirette	27	0
Altri importi da versare al fisco	4.323	4.347
Altri debiti	42	976
Ratei e Risconti passivi	14.042	13.125
Totale	18.901	18.788

Il debito verso l'erario è rappresentato dall'IVA sulle vendite di dicembre 2016 (che sarà versata a gennaio 2017). Il debito per IRPF dipendenti da versare è pari a 4.323 migliaia di euro.

I Ratei e Risconti passivi si riferiscono prevalentemente a spese amministrative di competenza dei servizi Operations per 3.943 migliaia di euro, Workout per 2.525 migliaia di euro (3.135 nel 2015) e Risorse umane e formazione per 1.266 migliaia.

PARTE C – INFORMAZIONI SULLE VOCI DI CONTO ECONOMICO

Sezione 18 - Valore della produzione

18.1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni: composizione

	<i>(migliaia di euro)</i>	
	31/12/2016	31/12/2015
Ricavi da Consorziati	234.861	235.238
Altri ricavi	-	5
Totale	234.861	235.242

I Ricavi da Consorziati sono rappresentati dai servizi resi fatturati ai singoli consorziati e rappresentano la quota parte di spettanza di ciascuna società dei costi totali sostenuti dal Consorzio nel periodo. Gli importi sono stati determinati con la metodologia di ripartizione dei costi ai consorziati descritta nel precedente paragrafo "Rapporti con le società del gruppo" inserito nella parte A delle presenti Note Esplicative. I servizi resi si riferiscono a:

- **Operations:** gestione di tutte le lavorazioni di *back office* ad eccezione delle attività di organizzazione per 160.786 mila euro per il 2016 (172.027 mila euro per il 2015);
- **Help Desk:** di assistenza ai colleghi in ambito IT, immobiliare e commerciale e servizi di centralino per 4.197 mila euro per il 2016 (4.980 mila euro per il 2015);
- **Acquisti:** *sourcing* (definizione dei fabbisogni, ricerca e selezione dei fornitori, aggiornamento albo fornitori), analisi rischio fornitori e reporting su performance acquisti, negoziazione e formalizzazione del rapporto con i fornitori (stesura del contratto/accordo quadro) per 3.678 mila euro per il 2016 (3.706 mila euro per il 2015);
- **Risorse umane e formazione:** budget e pianificazione organici, gestione della mobilità interna, piattaforma delle relazioni industriali, gestione delle attività amministrative, *payroll* e formazione per tutte le aziende BNPP in Italia, servizi di selezione e *recruiting*, 29.373 mila euro per il 2016 (27.586 mila euro per il 2015);
- **Immobiliare:** gestione delle metodologie e progetti Lean (ACE), consulenza interna su progetti strategici e PMO; *facility* (manutenzione ordinaria e straordinaria, *moving*, gestione del parco veicoli e della mobilità, pulizia ed igiene ambientale, gestione immobiliare territoriale, gestione del ciclo passivo immobiliare) 15.043 mila euro per il 2016 (12.685 mila euro per il 2015);

- **Attività di Compliance e Rischi Operativi** 161 mila euro per il 2016 (260 mila euro per il 2015);
- **Workout** gestione dei crediti problematici 21.624 mila euro per il 2016 (13.994 mila euro per il 2015).

18.1.1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni- Ricavi da consorziati: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
ARTIGIANCASSA S.P.A.	489,00	319,79
ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.P.A.	1.091,00	630,71
BNL S.p.A.	211.636,00	214.562,11
IFITALIA S.p.A.	6.588,00	6.789,40
FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	7.681,00	7.501,65
BNPP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	1.246,00	1.031,45
BNPP INVESTMENT PARTNERS SGR S.p.A.	216,00	326,17
BNPP S.A - succursale di Milano	3.583,00	3.004,17
BNP PARIBAS CARDIF VITA	1.349,00	790,35
BNPP SECURITY SERVICE - succursale di Milano	714,00	281,95
BNL POSITIVITY S.R.L.	185,00	0,00
BNP PARIBAS REAL ESTATE ITALY S.R.L	42,00	0,00
DIAMANTE RE S.R.L.	41,00	0,00
Totale	234.861,00	235.237,75

Sezione 19 - Costi della produzione

Nel corso dell'esercizio 2016, i costi complessivi sostenuti dalla società per le prestazioni di servizi erogati, sono sintetizzati nelle seguenti tabelle:

19.1 Per servizi: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Manutenzione e Noleggio Software	461	405
Manutenzione e Noleggio Hardware	216	239
Canoni utilizzo banche dati	63	59
Assistenza sistemistica	4.565	11.022
Prestazione di servizi vari resi da terzi	2.441	2.493
Canoni per locazione immobili	9.777	10.190
Spese per manutenzione immobili	917	880
Spese di trasporto, noleggi ed altri oneri inerenti i viaggi	764	696
Corriere e trasporti	2.938	3.552
Spese di vigilanza	9.214	9.470
Spese per pulizie locali	58	31
Compensi a professionisti	1.292	1.142
Consulenze Legali ed Amministrative	9.753	6.831
Premi di assicurazione	1.931	1.856
Spese postali, telefoniche, telegrafiche e telex	8.911	11.447
Spese energetiche	434	423
Manutenzioni e canoni per mobili, macchine e impianti	168	259
Rappresentanza e omaggi	38	43
Diversi	22.551	22.212
Totale	76.489	83.251

19.2 Costi del personale: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Salari e stipendi	109.920	107.261
Oneri sociali	26.414	26.149
Indennità di fine rapporto	-	-
Spese previdenziali	4.209	3.979
Accantonamento al trattamento di fine rapporto del personale	619	46
Accantonamento al fondo trattamento di quiescenza e simili:	-	-
- a contribuzione definita	-	-
- a benefici definiti	-	-
Versamenti ai fondi di previdenza complementare esterni:	6.754	6.463
- a contribuzione definita	6.754	6.463
- a benefici definiti	-	-
Recupero di spese per dipendenti distaccati presso altre aziende	4.332	2.711
Costi derivanti da accordi di pag. basati su propri strum. patrim.	-	117
Altri benefici a favore dei dipendenti	12.364	8.624
Totale	155.947	149.927

19.2.1 Numero medio dei dipendenti: composizione

	31/12/2016	31/12/2015
a) Personale dipendente	2.106	2.062
Dirigenti	48	48
Quadri direttivi	811	745
Restante personale	1.247	1.269
b) Altro personale	25	32
Interinali	4	15
Stage	21	17
Totale risorse (*)	2.131	2.094

19.3 Ammortamenti immobilizzazioni materiali e immateriali

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Ammortamento immobilizzazioni materiali	482	403
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	45	3
Totale	527	407

19.7 Altri costi: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Cancelleria e stampati	380	413
Materiale di consumo	-	0
Abbonamenti	-	-
Quote associative	-	0
Imposte indirette e tasse	33	13
Totale	413	426

Sezione 20 – Proventi e Oneri finanziari

Si tratta di interessi e commissioni sul conto corrente acceso presso la Banca Nazionale del Lavoro SpA.

20.1 Proventi finanziari: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Interessi Attivi su conti correnti bancari	7	6
Altri	0	0
Totale	7	6

20.2 Oneri finanziari: composizione

(migliaia di euro)

	31/12/2016	31/12/2015
Commissioni passive ed altri oneri finanziari	12	10
Altri	-	0
Totale	12	10

Sezione 21 – Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

La tabella riassume le imposte di competenza civilistica determinate secondo la vigente normativa fiscale.

21.1 Imposte sul reddito dell'esercizio: composizione

Componenti reddituali/Valori	31/12/2016	31/12/2015
Imposte correnti (-)	(1.780)	(2.200)
Variazioni delle imposte correnti dei precedenti esercizi (+/-)	70	(228)
Riduzione delle imposte correnti dell'esercizio (-)	-	-
Variazioni delle imposte anticipate (+/-)	229	1.200
Variazioni delle imposte differite (+/-)	-	-
Imposte di competenza dell'esercizio	(1.481)	(1.228)

21.2 Riconciliazione tra onere fiscale teorico e onere fiscale effettivo di bilancio

(migliaia di euro)

	31/12/2016		
	Ires	Irap	totale
Risultato prima delle imposte	1.481	1.481	
Differenze permanenti non deducibili	1.528	11.253	12.781
Differenze permanenti non imponibili	(568)		(568)
Differenze temporanee nette			
Risultato imponibile	2.441	12.734	15.175
Aliquota fiscale teorica	27,50%	4,82%	
Onere fiscale teorico	(671)	(614)	(1.285)
Adeguamento delle imposte differite e anticipate	(300)	34	
Adeguamento imposte correnti esercizi precedenti	(199)	269	
Effetto netto del riallineamento			
Onere fiscale effettivo di bilancio	(1.170)	(311)	(1.481)

PARTE E – ALTRE INFORMAZIONI

Sezione 22 – Amministratori, Sindaci e Società di Revisione

I compensi inerenti i Sindaci, appostati per competenza, ammontano a 34.892,00 euro e il compenso annuo corrisposto alla Società di Revisione ammonta a 48.800,00 euro.

Aggiornare gli importi per il 2016

Sezione 23 – Impegni

In bilancio non è stata accantonata alcuna passività, ne' è stato considerato alcun impegno.

Sezione 24 – Informativa di settore

Il Consorzio ha per oggetto la fornitura di servizi consulenziali e gestionali di pertinenza del settore bancario, finanziario, assicurativo e dei servizi di investimento. Tali servizi sono svolti nei confronti dei consorziati che costituiscono i clienti della società. Non viene pertanto fornita l'informativa di settore prevista dallo IFRS 8.

Sezione 25 – Parti correlate

(migliaia di euro)

	DEBITI	CREDITI	COSTI	RIFATTURAZIONE	ALTRI RICAVI - RECUPERO COSTI	RICAVI
ARTIGIANCASSA S.p.A.	-	379	-	490	11	501
ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.p.A.	354	1.615	574	1.091	-	1.091
BNL S.p.A.	7.628	127.891	18.512	211.636	3.806	215.442
BNL POSITIVITY SRL	13	92	31	185	139	324
BNP PARIBAS FORTIS	-	-	10	-	-	-
IFITALIA S.p.A.	139	1.769	412	6.588	78	6.666
FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	198	2.307	213	7.681	37	7.718
BNPP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	-	383	54	1.246	-	1.246
BNPP INVESTMENT PARTNERS SGR S.p.A.	8	60	17	216	-	216
BNPP Securities Services - succursale di Milano	-	525	-	714	-	715
CARDIF VITA SPA	119	815	158	1.349	-	1.349
BNP PARIBAS SA	631	1.358	957	3.583	199	3.782
LOCATRICE ITALIANA S.P.A	3	1	29	-	-	-
CARGEAS ASSICURAZIONI SPA	-	1	-	-	-	-
BNL FINANCES P.A.	18	-	36	-	-	-
BNP PARIBAS REAL ESTATE ADVISORY ITALY S	125	-	125	-	-	-
BNP PARIBAS REAL ESTATE ITALY S.R.L	-	15	-	42	-	42
BNP PARIBAS REAL ESTATE PROPERTY MANAGEM	277	-	-	-	-	-
DIAMANTE S.R.L.	-	-	-	41	-	-
Totale	9.513	137.211	21.128	234.862	4.271	239.092

Il Consorzio, avendo l'obbligo statutario del pareggio di bilancio, ribalta integralmente i costi sostenuti ai consorziati. Sui criteri di addebito si rimanda a quanto detto nella Parte A delle presenti note esplicative nel paragrafo "Rapporti con le società del Gruppo".

Sezione 26 – Gestione dei rischi

Si segnala che il Consorzio non ha in essere strumenti derivati, né sussistono attività immateriali a vita utile indefinita. Le transazioni in divisa diversa dall'euro non sono significative. Le passività potenziali sono stanziare in bilancio quando ritenute probabili. Non vi sono passività potenziali ritenute a rischio possibile di entità rilevante.

In merito al presidio dei controlli di rischi operativi, in analogia al modello della Capogruppo, BPI è dotata di un *network* di Corrispondenti Rischi operativi, di Coordinatori controlli permanenti e di Corrispondenti di Business Continuity Manager a livello di struttura.

La funzione Compliance & Operational Risk, inoltre, svolge le attività di valutazione e monitoraggio dei rischi, il coordinamento con *regulator* e organismi di vigilanza, il monitoraggio e il rispetto degli adempimenti normativi, la minimizzazione dei rischi operativi.

L'analisi delle passività finanziarie della società che ammontano a 65.816 hanno tutte scadenza entro l'anno.

Sezione 27 – Direzione e Coordinamento

L'attività di direzione e coordinamento è esercitata dalla BNP Paribas S.A. Paris controllante di BNL S.p.A.

Quest'ultima, a sua volta, detiene il controllo diretto di Business Partner Italia.

Per ottemperare alla richiesta di informativa contabile sull'attività di direzione e coordinamento di società ai sensi dell'articolo 2497 bis del Codice Civile si riportano di seguito i dati significativi dei bilanci di BNL S.p.A. e di BNP Paribas S.A al 31 dicembre 2015.

BNL S.P.A.

PROSPETTI CONTABILI OBBLIGATORI

Stato Patrimoniale

ATTIVO		(euro)	
		31/12/2015	31/12/2014
10	Cassa e disponibilità liquide	621.229.359	617.748.467
20	Attività finanziarie detenute per la negoziazione	2.664.842.399	3.118.606.143
40	Attività finanziarie disponibili per la vendita	5.076.180.076	3.931.870.912
60	Crediti verso banche	2.746.651.332	4.368.050.514
70	Crediti verso clientela	59.462.076.791	61.086.019.349
80	Derivati di copertura	374.598.674	409.974.338
90	Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-)	355.963.882	481.092.627
100	Partecipazioni	40.265.210	39.909.318
110	Attività materiali	1.687.445.975	1.764.257.261
120	Attività immateriali <i>di cui: avviamento</i>	122.633.789 -	123.401.561 -
130	Attività fiscali	1.539.115.128	1.600.513.865
	<i>a) correnti</i>	214.363.912	312.445.066
	<i>b) anticipate</i>	1.324.751.216	1.288.068.799
	<i>di cui alla Legge 214/2011</i>	1.066.066.164	1.024.333.811
140	Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione	-	-
150	Altre attività	1.376.675.186	1.519.184.504
	Totale dell'attivo	76.067.677.801	79.060.628.859

		(euro)	
PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		31/12/2015	31/12/2014
10	Debiti verso banche	20.978.628.507	20.407.609.242
20	Debiti verso clientela	39.873.476.318	38.981.060.555
30	Titoli in circolazione	1.809.324.204	4.323.073.902
40	Passività finanziarie di negoziazione	2.585.672.112	3.067.493.637
50	Passività finanziarie valutate al <i>fair value</i>	1.263.690.988	1.639.793.399
60	Derivati di copertura	841.865.112	1.026.657.238
70	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica (+/-)	217.149.115	273.920.390
80	Passività fiscali	194.149.445	258.499.011
	<i>a) correnti</i>	84.297.346	167.292.674
	<i>b) differite</i>	109.852.099	91.206.337
100	Altre passività	1.773.412.423	2.575.596.889
110	Trattamento di fine rapporto del personale	227.720.000	256.361.000
120	Fondi per rischi ed oneri:	719.743.891	742.926.984
	<i>a) quiescenza e obblighi simili</i>	77.703.000	87.529.000
	<i>b) altri fondi</i>	642.040.891	655.397.984
130	Riserve da valutazione	115.725.471	45.291.722
160	Riserve	1.335.290.405	1.461.565.039
170	Sovrapprezzi di emissione	2.050.240.000	2.050.240.000
180	Capitale	2.076.940.000	2.076.940.000
200	Utile (Perdita) d'esercizio	4.649.810	(126.400.149)
Totale del passivo e del patrimonio netto		76.067.677.801	79.060.628.859

Conto economico

(euro)

CONTO ECONOMICO		Esercizio 2015	Esercizio 2014
10	Interessi attivi e proventi assimilati	1.955.181.835	2.314.673.957
20	Interessi passivi e oneri assimilati	(438.717.649)	(633.057.751)
30	Margine di interesse	1.516.464.186	1.681.616.206
40	Commissioni attive	1.067.029.280	1.026.826.159
50	Commissioni passive	(85.804.200)	(80.583.524)
60	Commissioni nette	981.225.080	946.242.635
70	Dividendi e proventi simili	16.989.220	29.281.240
80	Risultato netto dell'attività di negoziazione	45.744.743	10.135.252
90	Risultato netto dell'attività di copertura	(1.376.584)	(6.131.547)
100	Utile (Perdita) da cessione o riacquisto di:	(32.905.650)	18.663.881
	<i>a) crediti</i>	(28.300.040)	(8.993.997)
	<i>b) attività finanziarie disponibili per la vendita</i>	250.739	29.249.116
	<i>d) passività finanziarie</i>	(4.856.349)	(1.591.238)
110	Risultato netto delle attività e passività finanziarie valutate al <i>fair value</i>	24.406.140	(22.337.252)
120	Margine di intermediazione	2.550.547.135	2.657.470.415
130	Rettifiche di valore nette per deterioramento di:	(807.690.294)	(1.022.119.358)
	<i>a) crediti</i>	(773.837.458)	(1.018.739.240)
	<i>b) attività finanziarie disponibili per la vendita</i>	(28.029.941)	(13.600.510)
	<i>d) altre operazioni finanziarie</i>	(5.822.895)	10.220.392
140	Risultato netto della gestione finanziaria	1.742.856.841	1.635.351.057
150	Spese amministrative:	(1.669.696.145)	(1.569.713.229)
	<i>a) spese per il personale</i>	(868.050.015)	(978.640.260)
	<i>b) altre spese amministrative</i>	(801.646.130)	(591.072.969)
160	Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	11.324.443	(89.472.070)
170	Rettifiche di valore nette su attività materiali	(62.082.541)	(65.494.862)
180	Rettifiche di valore nette su attività immateriali	(32.737.557)	(29.756.099)
190	Altri oneri/proventi di gestione	(3.616.436)	(15.777.855)
200	Costi operativi	(1.756.808.236)	(1.770.214.115)
210	Utili delle partecipazioni	13.165.585	8.091.665
240	Utili (Perdite) da cessione di investimenti	9.669.873	(711.785)
250	Utile (Perdita) della operatività corrente al lordo delle imposte	8.884.063	(127.483.178)
260	Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(4.234.253)	1.083.029
280	Utile (Perdita) dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte		
290	Utile (Perdita) d'esercizio	4.649.810	(126.400.149)

CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

Prepared in accordance with International Financial Reporting Standards as adopted by the European Union

The consolidated financial statements of the BNP Paribas Group are presented for the years ended 31 December 2015 and 31 December 2014. In accordance with Article 20.1 of Annex I of European Commission Regulation (EC) 809/2004, the consolidated financial statements for 2013 are provided in the registration document filed with the Autorité des marchés financiers on 6 March 2015 under number D.15-0107.

PROFIT AND LOSS ACCOUNT FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2015

In millions of euros	Notes	Year to 31 Dec. 2015	Year to 31 Dec. 2014 ⁽¹⁾
Interest income	3.a	41,381	38,707
Interest expense	3.a	(18,828)	(18,388)
Commission income	3.b	13,335	12,661
Commission expense	3.b	(5,720)	(5,273)
Net gain on financial instruments at fair value through profit or loss	3.c	6,054	4,631
Net gain on available-for-sale financial assets and other financial assets not measured at fair value	3.d	1,485	1,969
Income from other activities	3.e	38,289	35,760
Expense on other activities	3.e	(33,058)	(30,899)
REVENUES		42,938	39,168
Salary and employee benefit expense	7.a	(16,061)	(14,801)
Other operating expenses		(11,539)	(10,157)
Depreciation, amortisation and impairment of property, plant and equipment and intangible assets	5.n	(1,654)	(1,566)
GROSS OPERATING INCOME		13,684	12,644
Cost of risk	3.f	(3,797)	(3,705)
Costs related to the comprehensive settlement with US authorities	3.g	(100)	(6,000)
OPERATING INCOME		9,787	2,939
Share of earnings of equity-method entities	5.m	589	407
Net gain on non-current assets		996	155
Goodwill	5.o	(993)	(351)
PRE-TAX INCOME		10,379	3,150
Corporate income tax	3.h	(3,335)	(2,643)
NET INCOME		7,044	507
Net income attributable to minority interests		350	350
NET INCOME ATTRIBUTABLE TO EQUITY HOLDERS		6,694	157
Basic earnings/(losses) per share	8.a	5.14	(0.07)
Diluted earnings/(losses) per share	8.a	5.13	(0.07)

⁽¹⁾ Restated according to the IFRIC 21 interpretation (see notes 1.a and 2).

STATEMENT OF NET INCOME AND CHANGES IN ASSETS AND LIABILITIES RECOGNISED DIRECTLY IN EQUITY

In millions of euros	Year to 31 Dec. 2015	Year to 31 Dec. 2014 ⁽¹⁾
Net income for the period	7,044	507
Changes in assets and liabilities recognised directly in equity	1,086	3,913
Items that are or may be reclassified to profit or loss	629	4,287
- Changes in exchange rate items	531	1,518
- Changes in fair value of available-for-sale financial assets, including those reclassified as loans and receivables	619	2,422
- Changes in fair value of available-for-sale financial assets reported in net income, including those reclassified as loans and receivables	(441)	(880)
- Changes in fair value of hedging instruments	(176)	704
- Changes in fair value of hedging instruments reported in net income	(22)	18
- Changes in equity-method investments	118	505
Items that will not be reclassified to profit or loss	457	(374)
- Remeasurement gains (losses) related to post-employment benefit plans	455	(355)
- Changes in equity-method investments	2	(19)
Total	8,130	4,420
- Attributable to equity shareholders	7,790	3,932
- Attributable to minority interests	340	488

⁽¹⁾ Restated according to the IFRIC 21 interpretation (see notes 1.a and 2).

BALANCE SHEET AT 31 DECEMBER 2015

In millions of euros	Notes	31 December 2015	31 December 2014 ⁽¹⁾
ASSETS			
Cash and amounts due from central banks		134,547	117,473
Financial instruments at fair value through profit or loss			
Trading securities	5.a	133,500	156,546
Loans and repurchase agreements	5.a	131,783	165,776
Instruments designated as at fair value through profit or loss	5.a	83,076	78,827
Derivative financial instruments	5.a	336,624	412,498
Derivatives used for hedging purposes	5.b	18,063	19,766
Available-for-sale financial assets	5.c	258,933	252,292
Loans and receivables due from credit institutions	5.f	43,427	43,348
Loans and receivables due from customers	5.g	682,497	657,403
Remeasurement adjustment on interest-rate risk hedged portfolios		4,555	5,603
Held-to-maturity financial assets	5.j	7,757	8,965
Current and deferred tax assets	5.k	7,865	8,628
Accrued income and other assets	5.l	108,018	110,088
Equity-method investments	5.m	6,896	7,371
Investment property	5.n	1,639	1,614
Property, plant and equipment	5.n	21,593	18,032
Intangible assets	5.n	3,104	2,951
Goodwill	5.o	10,316	10,577
TOTAL ASSETS		1,994,193	2,077,758
LIABILITIES			
Due to central banks		2,385	1,680
Financial instruments at fair value through profit or loss			
Trading securities	5.a	82,544	78,912
Borrowings and repurchase agreements	5.a	156,771	196,733
Instruments designated as at fair value through profit or loss	5.a	53,118	57,632
Derivative financial instruments	5.a	325,828	410,250
Derivatives used for hedging purposes	5.b	21,068	22,993
Due to credit institutions	5.f	84,146	90,352
Due to customers	5.g	700,309	641,549
Debt securities	5.i	159,447	187,074
Remeasurement adjustment on interest-rate risk hedged portfolios		3,946	4,765
Current and deferred tax liabilities	5.k	2,993	2,920
Accrued expenses and other liabilities	5.l	88,629	87,722
Technical reserves of insurance companies	5.p	185,043	175,214
Provisions for contingencies and charges	5.q	11,345	12,337
Subordinated debt	5.i	16,544	13,936
TOTAL LIABILITIES		1,894,116	1,984,069
CONSOLIDATED EQUITY			
Share capital, additional paid-in capital and retained earnings		82,839	83,210
Net income for the period attributable to shareholders		6,694	157
Total capital, retained earnings and net income for the period attributable to shareholders		89,533	83,367
Changes in assets and liabilities recognised directly in equity		6,736	6,091
Shareholders' equity		96,269	89,458
Retained earnings and net income for the period attributable to minority interests		3,691	4,098
Changes in assets and liabilities recognised directly in equity		117	133
Total minority interests		3,808	4,231
TOTAL CONSOLIDATED EQUITY		100,077	93,689
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY		1,994,193	2,077,758

⁽¹⁾ Restated according to the IFRIC 21 interpretation (see notes 1.a and 2).



Il Collegio Sindacale

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE AL BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2016

Signori Azionisti,

nel corso dell'esercizio abbiamo svolto l'attività a noi demandata ed abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto sociale, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza della struttura organizzativa per gli aspetti di competenza, sul sistema di controllo interno, sul sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione.

Come illustrato nella relazione sulla gestione, la società rende servizi ai propri soci senza fini di lucro; le principali attività sono svolte nei seguenti ambiti operativi: Operations, Servizi Immobiliari, Servizi di Risorse Umane e Workout.

- Risultati dell'esercizio sociale

Il bilancio chiuso al 31 dicembre 2016, che il Consiglio di Amministrazione sottopone alla Vostra approvazione, è il terzo della vita della società, costituita nel giugno 2014 e divenuta operativa il successivo 1 ottobre 2014.

Esso è in linea con la normativa vigente ed è redatto in conformità ai principi contabili internazionali (International Accounting Standard – IAS i International Financial Reporting Standard IFRS).

Il bilancio è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico, dal Prospetto della Redditività complessiva, dal Prospetto delle variazioni del Patrimonio netto, dal Rendiconto finanziario, dalla Nota Integrativa ed è corredato dalla relazione sulla Gestione.

Diamo atto che il bilancio e la Relazione sulla Gestione sono stati messi a nostra disposizione dagli Amministratori in data 27 marzo 2017 ed al riguardo il Collegio Sindacale ha espresso il proprio consenso alla rinuncia dei termini previsti dall'art. 2429 c.c.

Come evidenzia il conto economico, il risultato d'esercizio, in conformità alla natura consortile dell'ente, è pari a zero. Le imposte dell'esercizio sono pari a 1,48 milioni di euro.

I ricavi, ammontanti a 234,86 milioni di euro, si riferiscono esclusivamente ai servizi resi ai soci consorziati.

Essi risultano sostanzialmente pari a quelli del 2015, con una decremento di 0,38 milioni di euro rispetto all'anno precedente, pari allo 0,16%. Nella tabella seguente è riportata la distribuzione dei ricavi (in milioni di euro) per servizi resi alle società consorziate.

Società	2014		2015		2016	
	Importo	%	Importo	%	Importo	%
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.p.A.	53,90	92,93%	214,56	91,20%	211,64	90,11%
FINDOMESTIC BANCA S.p.A.	1,70	2,93%	7,50	3,20%	7,68	3,27%
INTERNATIONAL FACTORS ITALIA S.p.A.	1,80	3,10%	6,79	2,90%	6,59	2,81%
BNP PARIBAS S.A.	0,20	0,34%	3,01	1,30%	3,58	1,52%
CARDIF VITA COMPAGNIA DI ASSICURAZIONE E RIAS. S.p.A.			0,79	0,30%	1,35	0,57%
BNP PARIBAS LEASE GROUP LEASING SOLUTIONS S.p.A.	0,20	0,34%	1,03	0,40%	1,25	0,53%
ARVAL SERVICE LEASE ITALIA S.p.A.			0,63	0,30%	1,09	0,46%
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES	0,10	0,17%	0,28	0,10%	0,71	0,30%
ARTIGINACASSA S.p.A.			0,32	0,10%	0,49	0,21%
BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS SGR S.p.A.	0,10	0,17%	0,33	0,10%	0,22	0,09%
BNL POSITIVITY S.r.l.					0,18	0,08%
BNP PARIBAS REAL ESTATE					0,04	0,02%
DIAMANTE RE S.r.l.					0,04	0,02%
Totale	58,00		235,24		234,86	

Si segnala inoltre che nel 2016 sono entrati a far parte della compagine societaria nuovi soci:

- BNL Positivity Srl;
- BNP Paribas Real Estate
- Diamante RE Srl.

Le spese operative ammontano a 233,38 milioni di euro e risultano costituite per il 67% da spese per il personale dipendente, pari a 155,95 milioni di euro e per il 32% da spese per servizi, pari a 76,49 milioni di euro.

Lo Stato Patrimoniale evidenzia:

Importi in euro

STATO PATRIMONIALE		
TOTALE ATTIVO		149.597.317
Debiti e altre passività		143.436.977
Patrimonio netto		6.160.341
- Capitale sociale	5.710.300	
- Riserve da valutazione	450.570	
- Riserve	(529)	
- Utile (perdita) dell'esercizio	0	
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO		149.597.317

- **Attività del Collegio Sindacale**

Il collegio sindacale ha svolto la propria attività tenendo presente quanto previsto dalle norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

È stata monitorata e verificata la correttezza dell'attività svolta nel rispetto delle normative.

Sulla base delle informazioni ricevute il Collegio Sindacale è in grado di affermare che non vi sono state operazioni in contrasto con le delibere dell'Assemblea, del Consiglio di Amministrazione e con lo Statuto Sociale.

L'esercizio dell'attività di controllo è avvenuta anche attraverso:

- l'acquisizione di informazioni, dati e relazioni;
- la partecipazione a tutte le riunioni degli organi sociali ed in particolare del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea;
- gli incontri con i responsabili e gli altri esponenti delle varie funzioni aziendali;
- lo scambio informativo periodico con la società di revisione;
- lo scambio informativo periodico con i componenti dell'Organismo di Vigilanza ex d.lgs. 231 del 2001.

Le operazioni infragruppo e con parti correlate sono adeguatamente descritte nella relazione sulla gestione e nella nota integrativa. Da parte nostra, diamo atto della loro rispondenza al reciproco interesse, tenuto anche conto delle specifiche caratteristiche della forma consortile.

Non ci risultano eseguite operazioni di natura atipica o inusuale con parti correlate o parti terze.

La Società di Revisione ci ha riferito in merito al lavoro di revisione legale dei conti e all'assenza di situazioni particolari da segnalare.

Abbiamo inoltre preso visione della relazione sul bilancio resa dalla società di revisione in data odierna che non contiene rilievi e/o richiami di informativa.

Diamo atto che nel corso dell'esercizio non sono state presentate al Collegio Sindacale denunce ex art. 2408 del Codice civile.

Diamo atto che nel corso dell'esercizio non sono stati presentati al Collegio sindacale esposti da parte di chicchessia.

Nel corso dell'esercizio 2016 abbiamo partecipato a tutte le 8 riunioni del Consiglio di Amministrazione, ottenendo tempestive e idonee informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società.

Il Collegio Sindacale ha altresì partecipato a tutte le Assemblee tenutesi nel corso dell'esercizio.

In occasione dell'aumento di capitale da euro 5.665.200 ad euro 5.710.300 deliberato nel 2016 ed integralmente sottoscritto mediante conferimento di rami d'azienda, il Collegio ha dato atto dell'integrale sottoscrizione del capitale preesistente.

Il Collegio si è riunito 7 volte: incontrando il Responsabile "Amministrazione e Controllo di Gestione", il "Compliance & Operational Risk" Officer, esponenti della Società di revisione – Deloitte & Touche S.p.A. - nonché l'Organismo di Vigilanza ex Decreto Legislativo n. 231/2001.

- **Attività di vigilanza sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo**

Il governo societario e l'assetto organizzativo della società sono illustrati in dettaglio nella relazione alla gestione.

Per quanto riguarda più specificatamente le attività di controllo il Collegio Sindacale evidenzia che:

- Compliance – l'attività viene svolta in service da BNL in base ad apposito contratto di servizio nel rispetto delle policy fornite dalla Capogruppo;
- Internal Auditing – l'attività viene svolta in service da BNL, in base a apposito contratto di servizio, nel rispetto delle linee guida fornite dalla Capogruppo;
- Rischi Operativi – il Consiglio di Amministrazione ha nominato il referente di Bpi per i rischi operativi che opera di concerto con il referenti rischi della controllante Bnl;
- Qualità, Innovazione e Customer Satisfaction – nel corso del 2016 è stata creata un'apposita struttura che ha come obiettivo l'aggiornamento della documentazione contrattuale sottoscritta con le società consorziate, la definizione dei criteri di misurazione delle prestazioni a fronte dei servizi erogati alle società clienti e la gestione della comunicazione trasversale di BPI.

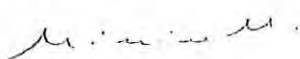
Il Collegio Sindacale ha esaminato le due relazioni dell' Inspection Générale Hub Italy e la relazione annuale della Compliance, dalle quali non sono emerse particolari criticità.

- **Valutazioni conclusive**

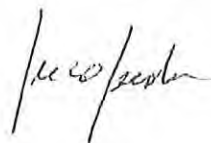
Il Collegio Sindacale non rileva motivi ostativi all'approvazione del bilancio così come proposto dal Consiglio di Amministrazione.

I Sindaci infine, nel ringraziare per la fiducia accordata, ricordano che il loro mandato è in scadenza ed invitano l'assemblea a deliberare in merito.

PICCINELLI



GUATELLI



PERRONÀ



Roma, 10 APR. 2017

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D. LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

Agli Azionisti della Business Partner Italia S.c.p.A.

Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Business Partner Italia S.c.p.A., costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2016, dal conto economico, dal prospetto della redditività complessiva, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data, da una sintesi dei principi contabili significativi e dalla nota integrativa.

Responsabilità degli Amministratori per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 39/10. Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio d'esercizio dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli Amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio d'esercizio nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Giudizio


A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Business Partner Italia S.c.p.A. al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n.720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione, la cui responsabilità compete agli Amministratori della Business Partner Italia S.c.p.A., con il bilancio d'esercizio della Business Partner Italia S.c.p.A. al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Business Partner Italia S.c.p.A. al 31 dicembre 2016.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Enrico Pietrarelli

Socio

Roma, 10 aprile 2017

