



**BNL**  
GRUPPO BNP PARIBAS

**RELAZIONE SULLA GESTIONE  
DEL GRUPPO BNL  
AL 31 DICEMBRE 2018**



## RELAZIONE SULLA GESTIONE

Cariche sociali e di controllo della BNL SpA .....	2
Premessa .....	4
Sintesi dei risultati consolidati .....	5
Prospetti contabili consolidati riclassificati: .....	7
Stato patrimoniale consolidato riclassificato .....	7
Conto economico consolidato riclassificato .....	8
I contesto di mercato .....	9
L'evoluzione reddituale consolidata .....	10
Le grandezze patrimoniali consolidate .....	14
I Fondi propri, i coefficienti patrimoniali e di leva finanziaria.....	19
L'operatività e la redditività per aree di business .....	20
I risultati della Capogruppo .....	22
I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.....	28
L'evoluzione prevedibile della gestione nel 2019 .....	29
Le principali variazioni nel portafoglio partecipativo del Gruppo .....	30
I risultati delle principali Società del Gruppo .....	31
I rapporti della Capogruppo con le Società controllate, collegate, con la Controllante e con le Società controllate da quest'ultima e deliberazioni ex art. 2497-ter C.C ...	33
Il governo societario e gli assetti organizzativi .....	34
I principali rischi e incertezze cui è soggetto il Gruppo e il presidio e la gestione dei rischi .....	40
La rete distributiva .....	44
La customer satisfaction.....	45
Le risorse umane.....	47
Le attività di ricerca e di sviluppo .....	53
La responsabilità sociale e ambientale del Gruppo BNL .....	55
Proposta di riparto dell'utile d'esercizio 2018 .....	56
Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato consolidato e lo schema ufficiale.....	57

## **CARICHE SOCIALI E DI CONTROLLO DELLA BNL SpA**

### **Consiglio di Amministrazione** <sup>(1)</sup>

LUIGI ABETE	Presidente
ANDREA MUNARI	Amministratore Delegato e Direttore Generale
ROGER ABRAVANEL <sup>(2)</sup> <sup>(5)</sup>	Consigliere
HELLER SOPHIE BERRO	Consigliere
FRANCESCO CAIO <sup>(4)</sup>	Consigliere
JEAN CLAMON <sup>(3)</sup>	Consigliere
PAOLO ALBERTO DE ANGELIS	Consigliere
MARIO GIROTTI <sup>(5)</sup> <sup>(7)</sup>	Consigliere
THIERRY LABORDE	Consigliere
YVES MARTRENCAR	Consigliere
ANGELO NOVATI	Consigliere
MARINA RUBINI <sup>(3)</sup> <sup>(7)</sup>	Consigliere
ROBERTO HUGO TENTORI <sup>(6)</sup> <sup>(3)</sup>	Consigliere
PAOLO D'AMICO	Segretario del Consiglio

### **Collegio Sindacale** <sup>(8)</sup>

PIER PAOLO PICCINELLI	Presidente
GUGLIELMO MAISTO	Sindaco Effettivo
MARCO PARDI	Sindaco Effettivo
ROBERTO SERRENTINO	Sindaco Supplente
GIOVANNI NACCARATO	Sindaco Supplente

### **Società di Revisione**

Deloitte & Touche

(1) Scadenza approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2020

(2) Presidente del Comitato Remunerazioni

(3) Componente del Comitato Remunerazioni

(4) Presidente del Comitato Nomine

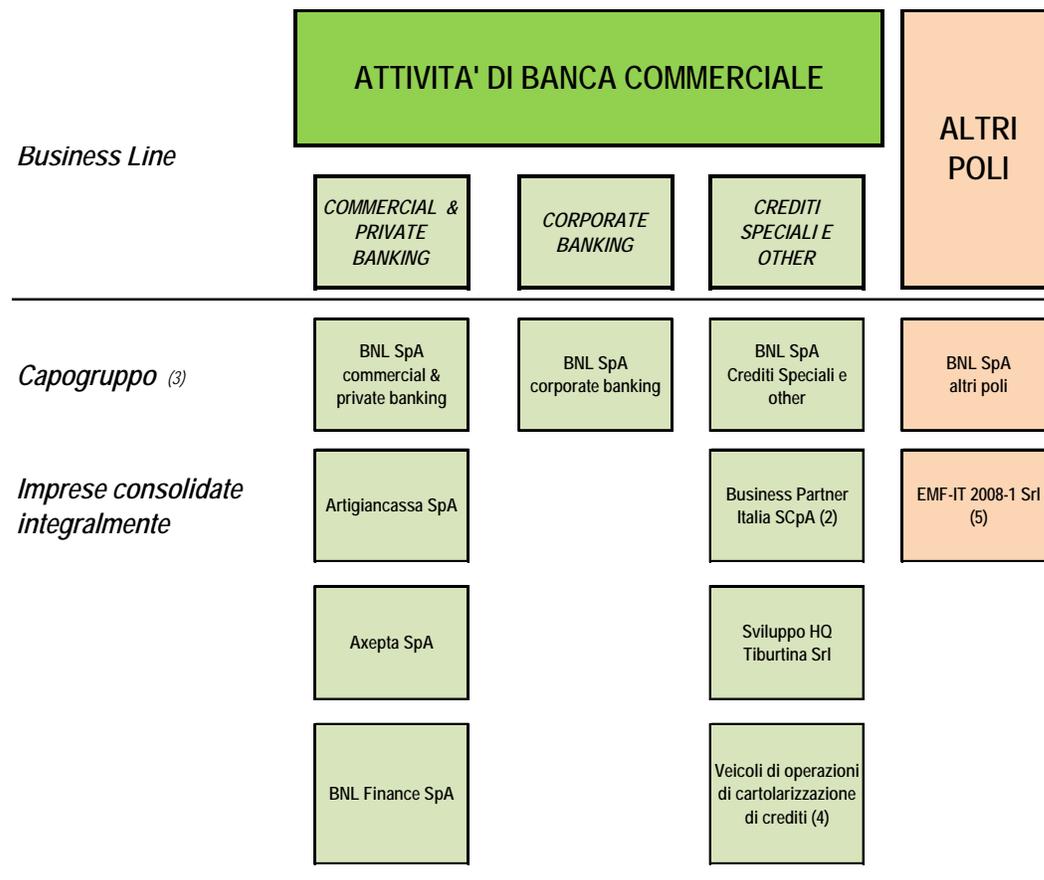
(5) Componente del Comitato Nomine

(6) Presidente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi

(7) Componente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi

(8) Scadenza approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2018

## STRUTTURA DEL GRUPPO <sup>(1)</sup>



(1) Nel presente schema sono rappresentate le società controllate dalla BNL SpA, i cui bilanci sono consolidati integralmente nel bilancio di Gruppo, e la struttura organizzativa al 31 dicembre 2018.

(2) Con decorrenza 1/1/2019, la società è stata incorporata in BNL SpA.

(3) Ai sensi dell'art. 2497 C.c., la Banca Nazionale del Lavoro è soggetta all'attività di Direzione e Coordinamento del socio unico BNP Paribas SA.

(4) Società veicolo costituite in base alla legge n. 130/99 "Disposizioni sulla cartolarizzazione dei crediti". Include le società Vela Home, Vela ABS, Vela Mortgage, Vela OBG, Vela RMBS, Vela Consumer e Vela Consumer 2.

(5) Veicolo di cartolarizzazione di crediti del polo Personal Finance.

## Premessa

In considerazione dell'incidenza della dimensione patrimoniale ed economica della Capogruppo BNL SpA sulle risultanze del Gruppo, la Banca si è avvalsa della facoltà, concessa dalla vigente normativa in materia di bilanci (D.Lgs. 136/2015 art. 42), di presentare un'unica Relazione sulla gestione a corredo sia del bilancio d'impresa sia di quello consolidato dando maggior rilievo, ove opportuno, alle questioni che sono rilevanti per il complesso delle imprese incluse nel consolidamento.

Al fine di garantire la necessaria chiarezza dei dati contabili, nella Relazione sulla gestione vengono presentati schemi riclassificati sintetici di stato patrimoniale e di conto economico, il cui raccordo puntuale con quelli obbligatori di bilancio è riportato al lato delle tabelle patrimoniali di pag. 7 e alla fine della presente relazione con riferimento allo schema reddituale (pag. 57).

Sebbene alcune informazioni, compresi taluni indicatori alternativi di performance, non siano estratte o direttamente riconducibili al bilancio consolidato, nella Relazione sulla gestione si è provveduto a fornirne la descrizione esplicita in merito al contenuto e, al caso, alle modalità di calcolo utilizzate, in linea con gli orientamenti pubblicati il 5 ottobre 2015 dall'European Securities and Markets Authority (ESMA/2015/1415).

Si precisa infine che alla luce dell'entrata in vigore del principio contabile IFRS9 e della scelta operata dal Gruppo di avvalersi della facoltà di non procedere alla rideterminazione dei valori del periodo precedente, i dati presenti negli schemi contabili adottati nella presente Relazione sono posti a raffronto con quelli del periodo precedente elaborati secondo il previgente principio IAS 39. Nei casi di impatto rilevante si è provveduto a fornire adeguata descrizione esplicita.

## Sintesi dei risultati consolidati

Nel 2018 l'espansione dell'attività economica mondiale registrata l'anno precedente non è proseguita secondo le attese limitando le prospettive di crescita diffusa e stabile. Le previsioni per il 2019, a fronte del protrarsi di tensioni commerciali tra paesi che accresce il grado di incertezza tra gli operatori, sono divenute eterogenee tra le varie aree geografiche, pur rimanendo sostanzialmente favorevoli. Analogo andamento è confermato, ancor più, nell'area dell'euro sostenuto da alcuni segnali negativi, quali il peggioramento dell'ordinativo estero in costante calo dall'inizio del 2018 e l'incertezza sull'esito dei negoziati per l'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea. In Italia i principali rischi per la stabilità finanziaria derivano dalla scarsa crescita e dall'elevata incidenza del debito pubblico sul PIL - quest'ultimo in una fase di ristagno dal terzo trimestre del 2018 - sebbene sostenuta da elementi positivi, quali la riduzione della posizione commerciale debitoria netta verso l'estero e il livello dell'indebitamento del settore privato, tra i più bassi dell'area euro. La produzione industriale rimane in crescita su base annua, meno evidente negli ultimi mesi.

Nonostante tali segnali contrastanti, nel settore bancario prosegue il miglioramento della qualità del credito, la riduzione dei crediti deteriorati, il recupero della redditività, il rafforzamento dei coefficienti patrimoniali. In questo contesto il Gruppo BNL ha proseguito nella sua azione commerciale sviluppando e adeguando la struttura organizzativa per meglio rispondere alle esigenze commerciali e alle priorità gestionali. Ha inoltre esteso le misure volte all'aumento dell'efficienza e al contenimento dei costi operativi e ha chiuso l'esercizio 2018 con un **utile netto** di 301 milioni di euro rispetto ai 149 milioni dell'esercizio precedente.

La contrazione del costo del rischio rimane il principale fattore alla base del recupero di redditività. La selettività degli impieghi in funzione della riduzione del profilo di rischio e il potenziamento delle attività di prevenzione, recupero e riduzione delle posizioni deteriorate contribuisce infatti a contenere il costo del rischio a 551 milioni di euro, -274 milioni rispetto all'esercizio precedente.

La positiva performance registrata dal costo del rischio si accompagna alla sostanziale stabilità della struttura di costo. Nel loro complesso, i costi operativi si attestano a 1.667 milioni di euro, -4 milioni rispetto al 2017 (-0,2%). Il risultato riflette l'efficacia, accentuatasi nella seconda parte dell'anno, dell'ampio programma di azioni di contenimento e razionalizzazione implementato nel periodo e destinato a continuare nei mesi futuri.

I trend del costo del rischio e dei costi operativi consentono di compensare l'impatto sui ricavi di uno scenario di mercato mantenutosi sfavorevole per l'intero 2018, con particolare riguardo al livello dei tassi ed alle tensioni competitive, nonché alle difficoltà dei mercati finanziari. Riflessa nella contrazione dei margini e in una crescita inferiore alle attese delle commissioni finanziarie, la debolezza dei ricavi è compensata in parte dalla buona performance distributiva in termini di crescita degli impieghi, in particolare verso le imprese, e di sviluppo della raccolta, diretta ed indiretta. In questo contesto i ricavi si attestano a 2.598 milioni di euro, in flessione di 123 milioni rispetto al 2017 (-4,5%).

### Principali dati economici consolidati

**Net Banking Income => 2.598 M€ (-4,5% vs 2017)**

**Margine di interesse e le commissioni nette=> 2.466 M€ (-5,7% vs 2017)**

- **Margine d'interesse** => 1.440 milioni (-8,6%)
- **Commissioni nette** => 1.026 milioni (-1,2%)

**Risultato netto attività finanziarie FV e altri proventi netti=> 132 milioni (+23,4% vs 2017)**

**Spese operative => 1.667 M€ (-3,4% vs 2017 al netto delle componenti non ordinarie)**

- **Costo del personale** => 983 M€ (+0,1%)
- **Spese amministrative** => 569 M€, (-10,6%)
- **Ammortamenti attività materiali ed immateriali** => 115 M€

**Costo del rischio => 551 M€ (-33,2% vs 2017)**

**Risultato operativo netto => 380 milioni (+68,9% vs 2017)**

**Utile netto dopo le imposte => 301 milioni (vs. 149 del 2017).**

### Principali dati patrimoniali consolidati

**Patrimonio netto => 5.296M€ in riduzione di 508M vs. dicembre 2017 (5.804M€):**

- **riduzione pari a 772M€** per effetto netto della **First Time Adoption** del principio contabile **IFRS9**;
- **variazione positiva di competenza esercizio 2018 per 264 M€**, principalmente generata da:
  - +301 M€ per l'utile netto imposte 2018;
  - 17 M€ riserva da valutazione sui BTP classificati nel portafoglio detenuto per la vendita
  - 18 M€ per la variazione negativa del fair value della copertura dei flussi di cassa

**Crediti verso la clientela (al netto dei BTP "held to collect") => 62.305 M€ (+1,8% vs 2017)**

**Crediti in bonis verso la clientela (al netto dei BTP "held to collect"): 58.244 milioni (+4,4% vs 2017)**

**Crediti deteriorati lordi (NPL):**

- **Gross Book Value da 11.3 B€ a 9 B€, importante riduzione di 2,3 B€** per effetto delle operazioni di cessione (Saturnia 732 M€; GACS1 932 M€) e il write-off di posizioni creditizie sotto soglia (778 M€)
- **NPL ratio al 13,4%**, in miglioramento di 3,4 p.p. su fine 2017 (16.8% al 31/12/2017 IAS39)
- **Coverage ratio al 55,1%**, in miglioramento di 3,1 p.p. (52,0% al 31/12/2017 IAS39), principalmente per l'impatto delle provision della FTA IFRS9

**Raccolta diretta da clientela => 46,3B€ (+0,7% vs 2017).**

**Raccolta interbancaria => 26,0B€ (+10,5% vs 2017), principalmente costituita da:**

- **posizione debitoria verso BNPP pari a 14,9B€** (di cui 0,5€ prestiti subordinati Tier2)
- **raccolta con la Banca Centrale Europea per 10B€** relativi alla partecipazione diretta della BNL alla seconda serie delle operazioni di finanziamento a lungo termine (**TLTRO II**).

### Indicatori di rischio del credito

	%	
	31/12/2018	31/12/2017
Sofferenze lorde / Impieghi lordi clientela (1)	9,2	11,5
Sofferenze nette / Impieghi netti clientela (1)	3,7	5,1
Inadempienze probabili lorde/Impieghi lordi clientela (1)	4,1	5,0
Inadempienze probabili nette/Impieghi netti clientela (1)	2,7	3,5
Crediti scaduti deteriorati lordi/Impieghi lordi clientela (1)	0,1	0,2
(1)Crediti scaduti deteriorati netti/Impieghi netti clientela (1)	0,1	0,2
Crediti deteriorati lordi/ Impieghi lordi clientela (1)	13,4	16,8
Crediti deteriorati netti/ Impieghi netti clientela (1)	6,5	8,8
Rapporto di copertura dei crediti deteriorati	55,1	52,0
Rapporto di copertura delle sofferenze	62,9	59,7
Rapporto di copertura delle inadempienze probabili	38,8	35,7
Rapporto di copertura dei crediti scaduti deteriorati	22,2	19,0
Sofferenze nette/Patrimonio netto	43,4	53,8
Rettifiche su crediti/impieghi netti clientela (1)	0,74	1,15
Rapporto Grandi esposizioni (2)/impieghi netti clientela e banche (1)	10,1	5,9
Grandi esposizioni - numero clienti	13	8

<sup>[1]</sup> Gli impieghi a clientela sono al netto dei titoli BTP del portafoglio "held to collect" classificato, ai fini IFRS9, tra i crediti verso clientela per un totale di 3.046 milioni di euro.

<sup>[2]</sup> Trattasi di importi ponderati secondo la vigente normativa di vigilanza.

### Indicatori prudenziali

Gruppo BNL	31/12/2018			31/12/2017			Var %	
	(phased in)	(fully loaded)	Soglie minime incluso SREP P2R	(phased in)	(fully loaded)	Soglie minime incluso SREP P2R	(phased in)	(fully loaded)
<i>(% e milioni di euro)</i>								
<b>Coefficienti patrimoniali</b>								
CET 1 capital ratio	11,4%	11,4%	7,625%	11,2%	11,0%	7,00%	+ 1,6	+ 3,3
Tier 1 capital ratio	11,4%	11,4%	9,125%	11,2%	11,0%	8,50%	+ 1,6	+ 3,3
Total capital ratio	12,9%	12,9%	11,125%	12,4%	12,4%	10,50%	+ 4,0	+ 4,2
Attività ponderate per il rischio (RWA)	44.114	44.114		43.754	43.756		+ 0,8	+ 0,8
Capitale primario di Classe 1 (CET1)	5.032	5.019		4.912	4.817		+ 2,4	+ 4,2
Capitale di Classe 1 (Tier1)	5.032	5.019		4.912	4.817		+ 2,4	+ 4,2
Capitale di Classe 2 (T2)	676	676		534	605		+ 26,6	+ 11,7
Patrimonio di vigilanza	5.708	5.695		5.446	5.422		+ 4,8	+ 5,0
Rapporto attività ponderate per il rischio (RWA)/Totale Attivo	54,3	54,3		55,4	55,4		- 2,0	- 2,0
<b>Leverage ratio</b>	5,5%	5,5%		5,6%	5,5%		- 1,8	+ 0,0
		31/12/2018	Soglie minime		31/12/2017	Soglie minime		Var %
<b>Liquidità</b>								
Loan to deposit ratio (*)		143%	n.d.		137%	n.d.		
Liquidity coverage ratio (**)		125,0%	100%		91,4%	80%	+ 36,8	
Net stable funding ratio (**)		103,1%	(**)		95,6%	(**)	+ 7,8	

(\*) L'indicatore Loan to Deposit Ratio, elaborato su base consolidata nei due anni, è pari al rapporto tra i crediti verso clientela (voce 40 b) dello Stato Patrimoniale - Attivo) e i debiti verso clientela (voce 10 b) dello Stato Patrimoniale - Passivo)

(\*\*) Gli indicatori inerenti alla liquidità sono stati elaborati a livello individuale, come da istruzioni ricevute dalla Banca d'Italia.

(\*\*\*) L'NSFR ratio è frutto di calcolo interno, non essendo ancora definitive le percentuali di ponderazione.

## Prospetti contabili consolidati riclassificati

### Stato patrimoniale consolidato riclassificato

(milioni di euro)

Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2018 IFRS 9	Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2017 IAS 39	ATTIVO	31/12/2018 IFRS 9	31/12/2017 IAS 39	Variazioni %
10	10	Cassa e disponibilità liquide	597	676	- 11,7
40	60	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Banche terze	863	759	+ 13,7
40	60	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Crediti verso capogruppo BNP Paribas	7.019	6.179	+ 13,6
40	70	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Clientela	65.351	61.225	+ 6,7
20, 30	20, 40	Attività finanziarie valutate al fair value (1)	2.128	4.795	- 55,6
50	80	Derivati di copertura	303	302	+ 0,3
60	90	Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica	266	234	+ 13,7
70	100	Partecipazioni	2	2	+ 0,0
90, 100	120, 130	Attività materiali e immateriali	1.731	2.004	- 13,6
110, 120, 130	140, 150, 160	Attività fiscali e altre attività	2.943	2.758	+ 6,7
		<b>Totale attivo</b>	<b>81.203</b>	<b>78.934</b>	<b>+ 2,9</b>

(1) Il raffronto con il 2017 è convenzionalmente effettuato con le voci IAS 39: Attività finanziarie detenute per la negoziazione e Attività finanziarie disponibili per la vendita

(milioni di euro)

Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2018 IFRS 9	Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2017 IAS 39	PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	31/12/2018 IFRS 9	31/12/2017 IAS 39	Variazioni %
10a	10	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso banche terze	1.073	870	+ 23,3
10a	10	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso BCE/TLTROII	10.000	10.000	+ 0,0
10a	10	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso capogruppo BNP Paribas	14.909	12.646	+ 17,9
		1. prestiti subordinati	514	514	+ 0,0
		2. altra raccolta	14.395	12.132	+ 18,7
10b, 10c, 30	20, 30, 50	Raccolta diretta da clientela	46.344	46.027	+ 0,7
20	40	Passività finanziarie di negoziazione	334	384	- 13,0
40	60	Derivati di copertura	422	477	- 11,5
50	70	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica	266	179	+ 48,6
90, 100	110, 120	Fondi per rischi e oneri e per trattamento fine rapporto del personale	904	923	- 2,1
60, 80	80, 100	Passività fiscali e altre passività	1.655	1.624	+ 1,9
da 110 a 200	da 130 a 200	Patrimonio netto di Gruppo	5.296	5.804	- 8,8
		<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>	<b>81.203</b>	<b>78.934</b>	<b>+ 2,9</b>

## Conto economico consolidato riclassificato (\*)

(milioni di euro)

	Esercizio 2018 IFRS 9	Esercizio 2017 IAS 39	Variazioni %
1 <b>Margine d'interesse</b>	1.440	1.576	- 8,6
2 Commissioni nette	1.026	1.038	- 1,2
3 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	56	35	+ 60,0
4 Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	-	-	n/s
5 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva (1)	21	26	- 19,2
6 Proventi/oneri da altre attività bancarie	55	46	+ 19,6
7 <b>Margine netto dell'attività bancaria</b>	<b>2.598</b>	<b>2.721</b>	<b>- 4,5</b>
8 Spese operative	(1.667)	(1.671)	- 0,2
8a - costo del personale	(983)	(961)	+ 2,3
- oneri di trasformazione	-	-	n/s
- altri costi ordinari	(983)	(961)	+ 2,3
8b - altre spese amministrative	(569)	(595)	- 4,4
- oneri di trasformazione	(22)	(9)	n/s
- altre spese ordinarie	(547)	(586)	- 6,7
8c - ammortamenti attività materiali e immateriali	(115)	(115)	+ 0,0
9 <b>Risultato operativo lordo</b>	<b>931</b>	<b>1.050</b>	<b>- 11,3</b>
10 Costo del rischio	(551)	(825)	- 33,2
11 <b>Risultato operativo netto</b>	<b>380</b>	<b>225</b>	<b>+ 68,9</b>
12 Risultato netto delle attività non correnti	(2)	5	n/s
13 <b>Utile (Perdita) prima delle imposte</b>	<b>378</b>	<b>230</b>	<b>+ 64,3</b>
14 Imposte dirette	(77)	(81)	- 4,9
15 <b>Utile (Perdita) d'esercizio</b>	<b>301</b>	<b>149</b>	<b>+ 102,0</b>
16 Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza dei terzi	-	-	-
17 <b>Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza della Capogruppo</b>	<b>301</b>	<b>149</b>	<b>+ 102,0</b>

(1) il raffronto con il 2017 è convenzionalmente effettuato con la voce IAS 39: Risultato netto delle attività finanziarie disponibili per la vendita

(\*) La tabella di raccordo tra il conto economico riclassificato e quello dello schema ufficiale di bilancio è esposta alla fine della presente Relazione sulla gestione.

## Il contesto di mercato

L'economia mondiale ha chiuso il 2018 con una crescita reale del 3,7%, consuntivo quasi analogo a quello dell'anno precedente. Nell'ultima parte dell'anno si è manifestato un rallentamento, in particolare nell'area euro e in alcuni importanti paesi emergenti.

Dopo il rilevante incremento del 2017 il commercio internazionale è cresciuto in misura più contenuta. La dinamica dei prezzi delle materie prime non energetiche ha subito un evidente rallentamento mentre quello del petrolio, dopo essere cresciuto considerevolmente nei primi tre trimestri, ha registrato una decisa flessione chiudendo l'anno al di sotto dei valori di gennaio.

L'area dell'euro ha registrato nel 2018 un graduale rallentamento conseguendo nell'ultimo trimestre una crescita annua pari a solo l'1,2%, meno della metà di quanto conseguito nel corrispondente trimestre del 2017.

Anche nel 2018 l'Italia ha conseguito un consuntivo economico positivo (+0,8%), di nuovo sensibilmente inferiore al dato medio dell'area dell'euro. Tuttavia, anche per l'influsso sfavorevole della congiuntura internazionale, negli ultimi due trimestri, la variazione congiunturale è risultata negativa.

Mentre la spesa pubblica propone tassi di variazione quasi nulli, la spesa finale delle famiglie continua a crescere in misura moderata trainata dalla favorevole evoluzione del mercato del lavoro. Il tasso di occupazione è tornato in linea con il dato pre-crisi mentre il tasso di disoccupazione, pur in flessione, è ancora lontano da questo traguardo.

La produzione del settore manifatturiero è risultata in progresso anche nel 2018, seppure in misura più contenuta nell'anno precedente.

La dinamica delle esportazioni si mantiene positiva ma in rallentamento, per effetto della difficile evoluzione dello scenario internazionale su cui pesa la guerra tariffaria tra Stati Uniti e Cina. La rilevante flessione dei corsi petroliferi ha spinto a fine anno il tasso ufficiale d'inflazione a ridosso dell'1%.

## L'attività creditizia in Italia

In Italia l'attività creditizia ha mostrato nel 2018 segni di ripresa, seppure di entità molto contenuta. I prestiti al settore privato non finanziario (destagionalizzati e corretti per l'effetto contabile delle cartolarizzazioni) risultano incrementati dell'1,8% a/a (novembre 2018); quelli alla pubblica amministrazione del +1,4% a/a. Nell'ambito dei primi, la domanda di finanziamenti delle famiglie continua a mantenersi robusta (+2,7% a/a), quella proveniente dalle imprese rimane invece debole (+1,1% a/a).

Il miglioramento della congiuntura economica nazionale sta determinando un visibile miglioramento della qualità del portafoglio prestiti. Guardando alle consistenze, la qualità del portafoglio prestiti risulta migliorata dal perfezionamento di operazioni di cessione di rilevante importo da parte di numerosi istituti, operazioni che hanno riguardato soprattutto finanziamenti non regolari erogati alle imprese. Dal lato della raccolta continua la crescita dei conti correnti (poco al di sopra l'8% nella media dell'anno), in parte alimentata dall'indebolimento di altre forme di deposito. All'opposto, non si attenua la contrazione delle obbligazioni (-13,4% nella media dell'anno).

L'attività di gestione del risparmio ha beneficiato anche nel 2018 di una raccolta netta positiva (7 miliardi) ma largamente inferiore a quella registrata nel 2017 (quasi 100 miliardi). Il patrimonio gestito totale supera di poco i 2 trilioni di euro.

## L'evoluzione reddituale consolidata

### Il margine netto dell'attività bancaria

Nel contesto di mercato così descritto, il **margine netto dell'attività bancaria** del Gruppo BNL ha raggiunto i 2.598 milioni in diminuzione rispetto ai 2.721 milioni dello scorso esercizio, -123 milioni, -4,5%.

#### Composizione del margine netto dell'attività bancaria

	Esercizio 2018 IFRS 9	Esercizio 2017 IAS 39	Var %
Margine di interesse	1.440	1.576	- 8,6
Commissioni nette	1.026	1.038	- 1,2
<i>sub-totale</i>	<i>2.466</i>	<i>2.614</i>	<i>- 5,7</i>
Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	56	35	+ 60,0
Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato			
Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva (1)	21	26	- 19,2
Proventi/oneri da altre attività caratteristiche	55	46	+ 19,6
<b>Margine netto dell'attività bancaria</b>	<b>2.598</b>	<b>2.721</b>	<b>- 4,5</b>

(1) Il raffronto con il 2017 è convenzionalmente effettuato con la voce IAS 39: Risultato netto delle attività finanziarie disponibili per la vendita

Il **margine di interesse e le commissioni nette**, pari a 2.466 milioni di euro, fanno registrare un calo sostanziale sul dato del 2017 (-5,7%). In particolare:

- **margine d'interesse** (da 1.576 a 1.440 milioni nel 2018, -8,6%):
  - ✓ scenario non favorevole dei tassi;
  - ✓ erosione degli spread commerciali degli impieghi, per la elevata competizione sia nel settore imprese che famiglie;
  - ✓ predetti impatti solo parzialmente compensati da un buon incremento dei volumi a medio termine a clientela performing (mutui residenziali e credito al consumo retail, new financing Grandi Clienti ed Imprese);
  - ✓ minori interessi per effetto della diminuzione del Net Book Value degli NPL a seguito delle cessioni e write-off, in esecuzione della NPL strategy, e dell'impairment di FTA IFRS9.
  
- **commissioni nette** (da 1.038 a 1.026 milioni nel 2018, -1,2%):
  - ✓ in lieve flessione le commissioni su investimenti (previdenza, risparmio gestito, amministrata) per la contenuta diminuzione dei volumi di produzione lorda ed in costanza di *asset under management* medi, tuttavia caratterizzati da differente asset mix (maggiori volumi di Bancassurance, minori volumi di fondi)
  - ✓ monetica Retail in significativa crescita;
  - ✓ in diminuzione *lending fees* e recuperi spese sia Retail che Corporate;
  - ✓ Corporate: significative crescite su *Fixed Income* (+25%) e *Structured Finance* (+16%), il cui impatto positivo è più che compensato dal *Trade Finance*, caratterizzato da importanti impatti non ordinari nel 2017 (es: Atlantia).

Le principali componenti del **margine d'interesse**, nel dettaglio della sua composizione, si attestano in diminuzione rispetto al dato a confronto in relazione al livello dei tassi di interesse storicamente al minimo: -10,3% gli interessi attivi con clientela ordinaria, pari a 1.373 milioni; -36,8% gli interessi passivi, da 38 a 24 milioni; -23,7% gli interessi sui titoli di proprietà, pari a 71 milioni, da 93 milioni del 2017.

Il margine d'interesse netto riferito all'attività di intermediazione con banche è risultato in pareggio e riflette le azioni di ricomposizione complessiva del *funding* interbancario e infragruppo tese a ridurre il costo medio. In tale contesto si segnala la partecipazione della BNL alle operazioni di rifinanziamento a lungo termine TLTRO II - *Targeted Longer-Term Refinancing Operations* per 10.000 milioni di euro effettuate direttamente con la Banca Centrale Europea. Realizzata per beneficiare di condizioni favorevoli in termini di tasso di interesse e scadenze più lunghe, in particolare, BNL ha contabilizzato circa 40 milioni di interessi passivi negativi al tasso più favorevole del -0.40% grazie al raggiungimento del benchmark di incremento netto

Relazione sulla gestione  
L'evoluzione reddituale consolidata

degli impieghi previsto dalla BCE, più che raggiunto a fine gennaio 2018.

Infine, si registrano, 20 milioni di differenziali positivi sui derivati di copertura, rispetto ai -9 milioni dell'esercizio 2017.

*Composizione del margine di interesse*

	<i>(milioni di euro)</i>		
	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Var %
Interessi netti con clientela	1.349	1.492	- 9,6
- <i>Interessi attivi</i>	1.373	1.530	- 10,3
- <i>Interessi passivi</i>	(24)	(38)	- 36,8
Differenziali derivati di copertura	20	(9)	n/s
Interessi attivi su titoli	71	93	- 23,7
Interessi netti interbancari	-	-	n/s
- <i>Interessi attivi</i>	55	70	- 21,4
- <i>Interessi passivi</i>	(55)	(70)	- 21,4
<b>Margine di interesse</b>	<b>1.440</b>	<b>1.576</b>	<b>- 8,6</b>

Le **commissioni nette**, passate da 1.038 a 1.026 milioni, -1,2% rispetto al 2017.

Nell'analisi di dettaglio, le **commissioni attive**, che si attestano a quota 1.155 milioni, in linea con il dato di fine 2017, si riferiscono principalmente ai servizi di gestione, intermediazione e consulenza (518 milioni; +2,0%), ai servizi di intermediazione creditizia (137 milioni; -9,3%) e garanzie rilasciate (60 milioni - 4,8%), ai servizi di gestione e tenuta dei conti correnti (124 milioni; +4,2%) e di incasso e pagamento (143 milioni; -3,4%). Si segnalano, inoltre, i proventi derivanti dall'attività di pagamento elettronico Bancomat e Carte di credito svolta dalla Capogruppo oltre a quelli inerenti ai sistemi di pagamento promossi dalla controllata Acepta (ex BNL POSitivity), rispettivamente 49 milioni (+28,9%) e 69 milioni (+15,0%).

Le **commissioni passive**, pari a 129 milioni, che evidenziano un incremento del 9,3% rispetto all'esercizio 2017, attengono sostanzialmente agli oneri per servizi ottenuti per gestione titoli, intermediazione e consulenza per 44 milioni (35 milioni nel 2017), servizi di pagamento Bancomat e Carte di credito per 26 milioni (27 milioni a fine 2017), servizi di incasso e pagamento svolti da terzi pari a 13 milioni, nonché a servizi per informazioni e visure per concessione mutui per 10 milioni e garanzie ricevute per 4 milioni. Si segnalano, infine, gli oneri sostenuti dalla controllata Acepta nei confronti di circuiti internazionali e domestici inerenti all'attività di pagamento elettronico per 24 milioni (18 milioni a fine 2017).

*Dettaglio delle commissioni attive e passive*

	<i>(milioni di euro)</i>		
	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Var %
<b>Commissioni attive</b>			
Servizi di gestione, intermediazione e consulenza	518	508	+ 2,0
Servizi di intermediazione creditizia	137	151	- 9,3
Servizi di incasso e pagamento	143	148	- 3,4
Servizi di tenuta e gestione dei conti correnti	124	119	+ 4,2
Garanzie rilasciate	60	63	- 4,8
Servizi Bancomat e Carte di Credito	49	38	+ 28,9
Servizi di gestione mutui e finanziamenti	15	15	+ 0,0
Sistemi di pagamento Acepta	69	60	+ 15,0
Altri servizi	40	54	- 25,9
<b>Totale</b>	<b>1.155</b>	<b>1.156</b>	<b>- 0,1</b>
<b>Commissioni passive</b>			
Servizi di custodia e amministrazione titoli e gestione, intermediazione, consulenza	(44)	(35)	+ 25,7
Servizi Bancomat e Carte di Credito	(26)	(27)	- 3,7
Sistemi di pagamento Acepta	(24)	(18)	+ 33,3
Servizi di incasso e pagamento	(13)	(13)	+ 0,0
Servizi informazioni e visure per concessione mutui	(10)	(11)	- 9,1
Collocamento prodotti finanziari	(4)	(4)	+ 0,0
Garanzie ricevute	(4)	(4)	+ 0,0
Altri servizi	(4)	(6)	- 33,3
<b>Totale</b>	<b>(129)</b>	<b>(118)</b>	<b>+ 9,3</b>
<b>Totale commissioni nette</b>	<b>1.026</b>	<b>1.038</b>	<b>- 1,2</b>

Le altre componenti del **marginetto netto dell'attività bancaria** fanno registrare un utile complessivo di 132 milioni contro i 107 milioni dell'anno precedente.

In particolare, sul piano dell'operatività finanziaria, il **risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico** registra un utile di 56 milioni di euro. Tale risultato è ascrivibile, principalmente, a:

- 32,2 milioni risultato delle attività di negoziazione con la clientela in titoli, cambi e derivati, in aumento sul dato dell'esercizio 2017 (+26,2 milioni);
- 27,7 milioni di variazioni positive di valore delle partecipate: CRIF SpA (+21,5 milioni), Selest Ing. SpA (+1,8 milioni), Credifarma (+1,2 milioni), F2i Fondo infrastutture (+1,3) e altre minoritarie (+1,9 milioni: Firenze Parcheggio, CuKi, Idea CCR ecc.);
- 3,0 milioni di dividendi erogati da fondi di *private equity* e dalle interessenze in associazione partecipativa per il finanziamento delle produzioni cinematografiche; -5,0 milioni di variazioni negative del *fair value* delle interessenze in fondo immobiliare Italian Business Hotel (-2,9 milioni), fondo IDEA CCR II (-1,0 milioni), Serfactoring (-0,2 milioni) e altre minoritarie (-0,9 milioni);
- -2,0 milioni per la svalutazione delle obbligazioni *junior* sottoscritte dalla banca in relazione alla cartolarizzazione dei crediti non performing condotta dal FITD per l'intervento di sostegno e risanamento delle tre banche Caricesena, Cassa Risparmio Rimini e Cassa di Risparmio San Miniato.

Il **risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva** registrano un utile di 21 milioni di utile, per effetto di:

- **dividendi e proventi assimilati** per 15,2 milioni:
  - ✓ dividendi Banca d'Italia per 9,6 milioni;
  - ✓ dividendi Istituto per il Credito Sportivo per 0,8 milioni;
  - ✓ i proventi cedolari ricevuti sulle obbligazioni bancarie di tipo AT1 (Intesa-S.Paolo e Unicredit) per 4,8 milioni;
- **utili dalle cessioni di obbligazioni:** cessione di 612 milioni di BTP con una plusvalenza di 5,3 milioni.

I **proventi netti da altre attività bancarie** si attestano 55 milioni, (46 milioni nel 2017) principalmente per la plusvalenza realizzata a gennaio 2018 sulla cessione del complesso immobiliare di tipo "non funzionale" in Firenze (+6,8 milioni), per l'aggiornamento del Fair value dell'immobile in Roma – Aldobrandeschi (-5,8 milioni), per la plusvalenza realizzata nel dicembre 2018 dalla controllata Sviluppo HQ Tiburtina per la vendita dei complessi immobiliari "Agricoltura" e "Lombardia" in Roma (+25,4 milioni), oltre a fitti attivi incassati da terze parti e per altre componenti di varia natura, recuperi spese e altri proventi. Nel 2017 la posta ammontava a 46 milioni, di cui 33 di plusvalenza legata alla vendita dell'intero complesso immobiliare di San Nicola da Tolentino.

## Le spese operative

### Composizione delle spese operative

	<i>(milioni di euro)</i>		
	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Var %
Spese amministrative:	(1.552)	(1.556)	- 0,3
Costo del personale	(983)	(961)	+ 2,3
<i>di cui: oneri di trasformazione</i>			n/s
Altre spese amministrative	(569)	(595)	- 4,4
<i>di cui: oneri di trasformazione</i>	(22)	(9)	n/s
<i>di cui: imposte indirette e tasse</i>		(27)	n/s
Ammortamenti attività materiali	(76)	(78)	- 2,6
Ammortamenti attività immateriali	(39)	(37)	+ 5,4
<b>Totale spese operative</b>	<b>(1.667)</b>	<b>(1.671)</b>	<b>- 0,2</b>

Le **spese operative** si attestano a 1.667 milioni (1.671 milioni nel 2017) in diminuzione del 3,4% al netto delle componenti non ordinarie (nel 2018: contribuzione al Fondo Risoluzione Unico 35,4 milioni vs 18,7 del 2017 e al Fondo interbancario di tutela dei depositi, 23,5 milioni vs 21,2 del 2017; costi di ristrutturazione 21,9 milioni vs 9 milioni del 2017; nel 2017: ripresa legata all'utilizzo di alcuni fondi del personale):

- **Costo del personale** => 983 milioni, in linea con l'esercizio precedente (+0.1%) al netto componenti straordinarie;
- **Spese amministrative** => 569 milioni, in riduzione del 10,6% con il 2017 al netto componenti straordinarie.
- **Ammortamenti attività materiali ed immateriali** => 115 milioni.

A conferma degli andamenti descritti, il *cost to income ratio* del 2018 – nella definizione di spese operative, depurate dei sopracitati fenomeni non ordinari, rapportate al margine netto dell'attività bancaria, si attesta al 63,2% (62,0% nel 2017).

## Il costo del rischio

### Composizione del costo del rischio

	<i>(milioni di euro)</i>		
	Esercizio 2018	Esercizio 2017	Var %
<b>Rischi di credito:</b>			
Rettifiche/riprese di valore nette per rischio di credito	(460)	(706)	- 34,8
<i>sofferenze</i>	(261)	(458)	- 43,0
<i>inadempienze probabili</i>	(232)	(266)	- 12,8
<i>crediti scaduti deteriorati</i>	(14)	(19)	- 26,3
<i>crediti in bonis</i>	47	37	+ 27,0
Utili/perdite da modifiche contrattuali senza cancellazioni	(1)		
Utili/perdite su crediti deteriorati ceduti	(39)	24	n/s
Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di altre attività finanziarie	(34)	(111)	n/s
<b>Totale rischi di credito</b>	<b>(534)</b>	<b>(793)</b>	<b>- 32,7</b>
<b>Rischi operativi:</b>			
Accantonamenti e oneri netti	(17)	(32)	- 46,9
<b>Totale costo del rischio</b>	<b>(551)</b>	<b>(825)</b>	<b>- 33,2</b>

Il **costo del rischio** continua a evidenziare un trend di riduzione e si attesta a **551 milioni** (vs. 825 FY 2017, -33,2%), a fronte dei seguenti elementi:

- + impatto positivo legato all'accresciuto livello di *coverage* della *First Time Adoption* IFRS9;
- + riduzione dei nuovi flussi a NPL nel 2018.
- + esercizio 2017 influenzato dalle svalutazioni delle obbligazioni subordinate di tipo T2 di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca (94 milioni);

Nel dettaglio comprende:

- i **rischi di credito** per 534 milioni (-32,7% rispetto al 2017) che includono:
  - *svalutazioni nette su crediti* per 460 milioni (706 milioni nel 2017, -34,8%) quale risultato di 507 milioni di rettifiche di valore nette per crediti problematici e di 47 milioni di riprese di valore su crediti in bonis;
  - *perdite su crediti deteriorati ceduti* per 39 milioni;
  - *rettifiche di valore nette su altre attività finanziarie* per 34 milioni;
- i **rischi operativi** per 17 milioni che riguardano principalmente costi per revocatorie e cause passive.

Per effetto delle evidenze reddituali sopra descritte, il **risultato operativo netto** si attesta a 380 milioni, contro i 225 milioni dell'esercizio precedente (+68,9%), e dopo le **imposte dirette**, pari a 77 milioni, il Gruppo BNL chiude l'esercizio 2018 con un **utile netto di pertinenza della Capogruppo** di 301 milioni (149 milioni al 31 dicembre 2017).

## Le grandezze patrimoniali consolidate

### I crediti verso la clientela

Il **totale attivo** si attesta a 81.203 milioni di euro (+2,9% su dicembre 2017).

Si consolida la crescita dei **crediti verso la clientela** a 65.351 milioni; la voce comprende 3.046 milioni afferenti ai titoli BTP non destinati alla vendita - che, ai fini IFRS9, sono classificati tra i crediti verso clienti nel portafoglio "held to collect" - oltre ad altri titoli di debito per un totale di 472 milioni. Al netto della componente BTP che nel 2017 era rilevata tra le Attività finanziarie disponibili per la vendita dello IAS 39, l'incremento dei crediti verso clientela è del +2,2%. I **crediti in bonis verso la clientela**, sempre al netto dei sopraccitati BTP, sono pari a 58.244 milioni, +2.428 milioni con riferimento all'incremento dello stock di medio termine Corporate e Retail, +4,4% sul dato di fine esercizio 2017<sup>1</sup>.

	31/12/2018	31/12/2017	Var %
Crediti verso clientela	65.351	61.225	6,7
- Conti correnti	2.477	3.902	-36,5
- Mutui e altri finanziamenti	54.237	52.386	3,5
- Carte di credito, prestiti personali e cessioni del quinto	5.122	4.431	15,6
- Titoli di debito	3.515	506	n/s

### La qualità del credito

Il valore totale dei **crediti deteriorati** lordi si attesta a 9.041 milioni, con una riduzione di 2.225 milioni per effetto principalmente di:

- operazioni di cessione NPL 2018: Saturnia (-732 milioni), Gacs (-932 milioni);
- operazione di write-off su posizioni sotto soglia (-778 milioni).

Tali operazioni<sup>2</sup> si inquadrano nella c.d. "NPL Strategy", definita e formalizzata dalla Banca nel corso dell'esercizio in coerenza con le linee guida BCE, con dati di consuntivo 2018 superiori ai target prefissati: nuovi flussi di default -22% rispetto al 2017, recuperi 2018 +15% rispetto al target, cessioni e write-off +104% rispetto al target.

A fronte di tale dinamica l'**NPL ratio** - con l'elemento crediti lordi verso clientela decurtata, ai fini di omogeneità con l'esercizio 2017, della citata componente BTP "held to collect" - si attesta al 13,4%, con un miglioramento di 3,4 punti percentuali (16,8% al 31/12/2017 IAS39) mentre il **coverage ratio** sale al 55,1%, (+3,1 punti percentuali sul 52,0% al 31/12/2017 IAS39) per effetto, principalmente, dell'impatto della *first time adoption* IFRS9.

### Crediti deteriorati

31 dicembre 2018 IFRS 9	Esposizione lorda	% di incidenza sui crediti vs. clientela (valori lordi)	Rettifiche di valore	Esposizione netta	% di copertura	% di incidenza sui crediti vs. clientela (valori netti)
Sofferenze	6.191	9,2	3.893	2.299	62,9	3,7
Inadempienze probabili	2.752	4,1	1.067	1.685	38,8	2,7
Crediti scaduti deteriorati	98	0,1	22	76	22,2	0,1
<b>Totale crediti deteriorati</b>	<b>9.041</b>	<b>13,4</b>	<b>4.981</b>	<b>4.060</b>	<b>55,1</b>	<b>6,5</b>

<sup>1</sup> Nei valori lordi, al netto dei BTP (3.046 milioni) e degli altri titoli (472 milioni) "held to collect", i crediti in bonis verso la clientela si attestano a 58.118 milioni di euro e, considerate le rettifiche di portafoglio pari a 326 milioni di euro, la conseguente esposizione netta raggiunge i 57.792 milioni di euro.

<sup>2</sup> si rimanda, per maggiori informazioni, alla Nota Integrativa consolidata, capitolo "Operazioni di Cartolarizzazione e Cessione di attività".

Relazione sulla gestione  
Le grandezze patrimoniali consolidate

(milioni di euro, %)

31 dicembre 2017 IAS 39	Esposizione lorda	% di incidenza sui crediti vs. clientela (valori lordi)	Rettifiche di valore	Esposizione netta	% di copertura	% di incidenza sui crediti vs. clientela (valori netti)
Sofferenze	7.743	11,5	4.623	3.120	59,7	5,1
Inadempienze probabili	3.376	5,0	1.206	2.170	35,7	3,5
Crediti scaduti deteriorati	147	0,2	28	119	19,0	0,2
<b>Totale crediti deteriorati</b>	<b>11.266</b>	<b>16,8</b>	<b>5.857</b>	<b>5.409</b>	<b>52,0</b>	<b>8,8</b>

Nel dettaglio, le **sofferenze** si attestano a 6.191 milioni nei valori lordi (-20,0% sui 7.743 milioni di fine 2017) e a 2.299 milioni nei valori netti. Il rapporto di copertura è pari al 62,9% (59,7% a fine 2017) e la loro incidenza sul totale dei crediti a clientela scende al 3,7% contro il 5,1% dello scorso esercizio.

Le **inadempienze probabili**, pari a 2.752 milioni lordi, ammontano a 1.685 milioni al netto delle rettifiche di valore, anch'esse in diminuzione rispetto ai 2.170 milioni al 31 dicembre 2017, con un rapporto sui crediti verso clientela sceso al 2,7% (3,5% nel 2017) e un grado di copertura in aumento, al 38,8% dal 35,7%<sup>3</sup>.

I **crediti scaduti deteriorati**, al netto delle rettifiche di valore, sono diminuiti nell'esercizio di 43 milioni attestandosi a 76 milioni con un livello di copertura che raggiunge il 22,2%.

Nell'ambito dei crediti deteriorati si segnalano esposizioni oggetto di concessione ("forborne") per un totale complessivo di 1.703 milioni nei valori lordi.

I **crediti in bonis verso la clientela**, al netto delle rettifiche collettive di 329 milioni, si attestano a 58.244 milioni con un grado di copertura dello 0,6% e le posizioni *forborne* lorde in tale ambito si attestano a 353 milioni (202 milioni al 31 dicembre 2017).

### Il portafoglio delle attività finanziarie

(milioni di euro)

	31/12/2018 IFRS 9	31/12/2017 IAS 39	Var %
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico (1)	497	370	+ 34,3
- crediti	5		n/s
- titoli di debito	42	-	n/s
- titoli di capitale e quote di OICR	126		n/s
- derivati	324	370	- 12,4
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva (2)	1.631	4.425	- 63,1
- titoli di debito	1.322	4.009	- 67,0
- titoli di capitale e quote di OICR	309	416	- 25,7
<b>Totale</b>	<b>2.128</b>	<b>4.795</b>	<b>- 55,6</b>

(1) il raffronto con il 2017 è convenzionalmente effettuato con la voce IAS 39: Attività finanziarie detenute per negoziazione

(2) il raffronto con il 2017 è convenzionalmente effettuato con la voce IAS 39: Attività finanziarie disponibili per la vendita

Il portafoglio delle **attività finanziarie valutate al fair value** ammonta a 2.128 milioni di euro. L'aggregato, per effetto delle allocazioni contabili effettuate con riferimento alla adozione del principio contabile IFRS9, comprende, principalmente:

- i BTP potenzialmente destinati alla vendita per esigenze di liquidità, pari a 1.180,9 milioni. Nel 2017 tale voce comprendeva tutti i BTP, compresi quelli che l'IFRS9 riporta tra i crediti verso clienti in quanto afferenti il portafoglio "held to collect";
- gli strumenti di equity di tipo AT1 per 67,9 milioni e le obbligazioni subordinate di tipo T2 per 24,0 milioni;
- le obbligazioni sottoscritte a fronte di operazione di cartolarizzazione di terzi, pari a 157,9 milioni;
- le componenti partecipative in Banca d'Italia (212,5 milioni), Istituto per il Credito Sportivo (15,5 milioni) e VISA Inc. (13,4 milioni);
- le altre partecipazioni di minoranza per 125,6 milioni;

<sup>3</sup> Tra le inadempienze probabili sono presenti titoli non performing per 17 milioni nei valori lordi (16 milioni al netto delle rettifiche di valore)

- gli strumenti derivati intermediati con la clientela per circa 324 milioni di euro.

### La raccolta

Il totale delle **attività finanziarie della clientela**, che include sia la raccolta diretta, sia il risparmio amministrato e le gestioni patrimoniali, si attesta al 31 dicembre 2018 a 61.869 milioni. Si evidenzia il lieve incremento della **raccolta diretta da clientela**, pari a 46.344 milioni (+317 milioni rispetto al 31 dicembre 2017) sostenuta dai **debiti verso clientela**, in aumento del 2,2%, da 44.738 a 45.708 milioni, soprattutto nel comparto depositi e conti correnti, in aumento del 2,6%, in considerazione della preferenza alla liquidità manifestata dalla clientela. Per contro, la componente cartolare, rappresentata principalmente da **emissioni obbligatorie**, evidenzia una diminuzione da 1.260 a 621, per effetto, principalmente, dei rimborsi.

L'instabilità dei mercati finanziari ha determinato una riduzione della raccolta amministrata e delle gestioni patrimoniali detenute dalla clientela che si attestano a 15.525 milioni, -24.2% sul dato di fine 2017.

#### Attività finanziaria della clientela

	<i>(milioni di euro)</i>		
	31/12/2018	31/12/2017	Var %
Raccolta diretta da clientela:	46.344	46.027	+ 0,7
- debiti verso clientela	45.708	44.738	+ 2,2
- raccolta in titoli (*)	636	1.289	- 50,7
Risparmio amministrato e gestito	15.525	20.477	- 24,2
<b>Totale attività finanziarie della clientela</b>	<b>61.869</b>	<b>66.504</b>	<b>- 7,0</b>

(\*) include i titoli in circolazione e le passività finanziarie valutate al fair value (titoli strutturati)

#### Raccolta da clientela per forma tecnica

	<i>(milioni di euro)</i>		
	31/12/2018	31/12/2017	Var %
Conti correnti e depositi	45.208	44.075	+ 2,6
Certificati di deposito	15	29	- 48,3
Obbligazioni	621	1.260	- 50,7
Altra raccolta	500	663	- 24,6
<b>Totale raccolta diretta da clientela</b>	<b>46.344</b>	<b>46.027</b>	<b>+ 0,7</b>

### La posizione interbancaria

Il **saldo netto dell'attività interbancaria** è negativo per 18.100 milioni, in aumento rispetto al dato di fine 2017, pari a 16.578 milioni. Nel dettaglio:

- la posizione debitoria netta verso la controllante BNP Paribas passa, nell'esercizio, da 6.467 a 7.890 milioni. L'ammontare comprende prestiti subordinati T2 per 514 milioni;
- I fondi ricevuti dalla Banca Centrale Europea, pari a 10.000 milioni, sono relativi alla partecipazione diretta della BNL alla seconda serie delle operazioni di finanziamento a lungo termine (TLTRO II);
- Il saldo passivo netto con istituzioni creditizie terze è pari a 210 milioni.

Relazione sulla gestione  
Le grandezze patrimoniali consolidate

	(milioni di euro)		
	31/12/2018	31/12/2017	Var %
Crediti verso banche terze (*)	863	759	+ 13,7
Crediti verso BNP Paribas	7.019	6.179	+ 13,6
<b>Totale Crediti</b>	<b>7.882</b>	<b>6.938</b>	<b>+ 13,6</b>
Debiti verso banche terze (**)	(1.073)	(870)	+ 23,3
Debiti verso BNP Paribas	(14.909)	(12.646)	+ 17,9
raccolta da BNP Paribas	(14.395)	(12.132)	+ 18,7
raccolta da BNP Paribas - prestiti subordinati	(514)	(514)	+ 0,0
raccolta da BNP Paribas - lead institution per TLTRO	-	-	n/s
Debiti verso BCE - TLTRO II	(10.000)	(10.000)	n/s
<b>Totale Debiti</b>	<b>(25.982)</b>	<b>(23.516)</b>	<b>+ 10,5</b>
<b>Totale posizione interbancaria netta</b>	<b>(18.100)</b>	<b>(16.578)</b>	<b>+ 9,2</b>
rapporti con BNP Paribas	(7.890)	(6.467)	+ 22,0
rapporti con BCE	(10.000)	(10.000)	n/s
rapporti con terzi	(210)	(111)	n/s
(*) di cui: BI - riserva obbligatoria	445	485	n/s
(**) di cui: Finanziamenti BEI	(699)	(567)	+ 23,3

## I fondi del passivo

	(milioni di euro)		
	31/12/2018	31/12/2017	Var%
Trattamento di fine rapporto del personale	264	272	- 2,9
Fondi per rischi ed oneri	640	651	- 1,7
a) quiescenza ed obblighi simili	68	71	- 4,2
b) impegni e garanzie	70	-	n/s
c) altri fondi	502	580	- 13,4
<b>Totale</b>	<b>904</b>	<b>923</b>	<b>- 2,1</b>

I **fondi del passivo**, al 31 dicembre 2018, sono pari a 904 milioni (-2,1% rispetto ai 923 milioni del 2017) e rappresentano gli stanziamenti congrui a fronteggiare gli esborsi futuri ritenuti probabili in relazione a eventi noti entro la data di approvazione del progetto di bilancio dell'esercizio 2018.

Il trattamento di fine rapporto si riferisce alle sole prestazioni lavorative sino alla data di trasferimento del TFR "maturando" all'INPS o ai fondi previdenziali esterni, avvenuto nel primo semestre del 2007. La passività è iscritta su base attuariale considerando la probabile data futura in cui si concretizzerà l'effettivo sostenimento dell'esborso finanziario. Al 31 dicembre 2018 il fondo è pari a 264 milioni, in riduzione del 2,9% con il dato dello scorso esercizio.

I **fondi per rischi ed oneri** comprendono il fondo di quiescenza e obblighi similari a favore dei dirigenti centrali, la cui consistenza al 31 dicembre 2018 si attesta a 68 milioni (71 milioni a fine 2017; -4,2%) e gli stanziamenti al fondo per impegni e garanzie concernenti il rischio di credito a fronte di impegni ad erogare fondi e di garanzie rilasciate, pari a 70 milioni.

Gli altri fondi per rischi ed oneri, pari a 502 milioni (580 milioni al 31 dicembre 2017), includono, principalmente:

- i "fondi per il personale" che si attestano a 106 milioni (142 nel 2017) e comprendono stanziamenti a fronte di oneri prevalentemente riferibili a benefici riconosciuti ai dipendenti nell'ambito dei contratti di lavoro e per la parte variabile delle retribuzioni;
- i "fondi per controversie legali", pari a 241 milioni (261 milioni a fine 2017), che rappresentano il presidio a fronte di probabili esiti negativi derivanti dalle cause passive e dai reclami;
- il "fondo per oneri e spese, 6 milioni (20 milioni nel periodo a confronto), che si riferisce alle spese per prestazioni esterne legate essenzialmente all'attività di recupero dei crediti;
- i "fondi per frodi e malfunzionamenti", pari a 17 milioni (20 milioni a fine 2017);
- gli "altri fondi aventi specifica destinazione", che attengono a rischi derivanti dall'attività caratteristica, si assestano complessivamente 132 milioni, complessivamente in linea con il dato 2017.

## Il patrimonio netto

Nell'esercizio 2018 il **patrimonio netto** si attesta a 5.296 milioni di euro con un decremento di 508 milioni rispetto al valore registrato a fine dicembre 2017 (5.804 milioni), generato da:

- -772 milioni come effetto netto della First Time Adoption (FTA) del principio contabile IFRS9;
- +264 milioni di variazione positiva di competenza dell'esercizio 2018 di cui, principalmente:
  - +301 milioni per l'utile d'esercizio 2018;
  - -17 milioni per la diminuzione della riserva da valutazione sui BTP classificati nel portafoglio detenuto per la vendita con impatto sulla redditività complessiva (circa 1,2B€);
  - -18 milioni per la variazione negativa fair value della copertura dei flussi di cassa (cash flow hedge).

### Evoluzione del patrimonio di Gruppo

<i>(milioni di euro)</i>	
Patrimonio netto al 31/12/2017	5.804
Modifica dei saldi iniziali per FTA	(772)
Variazione netta:	(37)
- variazione netta delle riserve da valutazione	(37)
Utile (Perdita) d'esercizio del Gruppo	301
<b>Patrimonio netto al 31/12/2018</b>	<b>5.296</b>

### Raccordo tra il patrimonio netto e il risultato di esercizio della Capogruppo e le medesime grandezze consolidate

<i>(milioni di euro)</i>			
31/12/2018	Utile d'esercizio	Capitale e riserve	Patrimonio Netto
<b>Bilancio della Capogruppo</b>	<b>265</b>	<b>4.886</b>	<b>5.151</b>
Saldi delle società consolidate integralmente	58	444	501
Rettifiche di consolidamento:	(21)	(335)	(357)
- valore di carico delle partecipazioni consolidate integralmente	-	(359)	(359)
- valutazione partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	-	2	2
- altre rettifiche	(21)	21	-
<b>Bilancio consolidato (lordo terzi)</b>	<b>301</b>	<b>4.995</b>	<b>5.296</b>
Patrimonio di pertinenza di terzi	-	(3)	(3)
<b>Bilancio consolidato (quota di pertinenza della Capogruppo)</b>	<b>301</b>	<b>4.992</b>	<b>5.293</b>

<i>(milioni di euro)</i>			
31/12/2017	Utile d'esercizio	Capitale e riserve	Patrimonio Netto
<b>Bilancio della Capogruppo</b>	<b>121</b>	<b>5.573</b>	<b>5.694</b>
Saldi delle società consolidate integralmente	34	126	160
Rettifiche di consolidamento:	(6)	(45)	(51)
- valore di carico delle partecipazioni consolidate integralmente	-	(53)	(53)
- valutazione partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	-	2	2
- altre rettifiche	(6)	6	-
<b>Bilancio consolidato (lordo terzi)</b>	<b>149</b>	<b>5.655</b>	<b>5.804</b>
Patrimonio di pertinenza di terzi	-	(3)	(3)
<b>Bilancio consolidato (quota di pertinenza della Capogruppo)</b>	<b>149</b>	<b>5.652</b>	<b>5.801</b>

## I fondi propri, i coefficienti patrimoniali e di leva finanziaria

Come noto, il *framework* regolamentare “Basilea 3”, operativo sin dal 2014, ha introdotto un periodo transitorio per la sua definitiva applicazione durante il quale alcuni elementi, che a regime saranno computabili integralmente nel **Patrimonio di vigilanza prudenziale** (“*fully loaded*”), impattano sul medesimo solo per una quota percentuale (“*phased in*”). Al 31 dicembre 2018, in rapporto con le **attività ponderate al rischio (RWA)** - la cui quantificazione è effettuata mediante l'utilizzo di modelli avanzati regolamentari IRBA di Gruppo sui segmenti “Large Corporate”, “Esposizioni al dettaglio” e “Banche”, “Amministrazioni Centrali e Banche Centrali” e “Imprese” – il **CET 1 ratio** del Gruppo BNL, ha raggiunto, in regime *fully loaded*, l'11,4% mentre il **leverage ratio**, costruito sui valori nominali e non ponderati, si posiziona al 5,5%.

A seguito dell'entrata in vigore dell'IFRS9 e alla possibilità di adozione del previsto regime transitorio per il progressivo reintegro nel CET1, lungo un periodo di 5 anni a partire dal 2018, delle rettifiche conseguenti all'adozione del modello di impairment del nuovo standard, la Capogruppo, considerati i limitati impatti, ha deciso di non aderire e a riportarne per intero gli effetti sui ratio patrimoniali.

La patrimonializzazione del Gruppo BNL si conferma quindi al di sopra dei requisiti minimi previsti dalla normativa e di quelli richiesti dalla Banca Centrale Europea, su base consolidata, nel novembre 2017 ad esito del Supervisory Review and Evaluation Process (SREP). I limiti da mantenere stabilmente per il 2018, aventi valenza nella logica “*phased in*”, comprensivi del Capital Conservation Buffer (CCB pari all'1,875%) e del *Pillar 2 Requirement* (P2R pari all'1,25%), si devono attestare almeno al 7,625% per il CET 1, al 9,125% per il Tier 1 capital ratio e al 11,125% per il Total capital ratio<sup>4</sup>.

### Fondi propri e coefficienti patrimoniali

(milioni di euro e %)	31/12/2018		31/12/2017	
	regime transitorio (phased in)	a regime (fully loaded)	regime transitorio (phased in)	a regime (fully loaded)
Capitale primario di Classe 1 (CET1)	5.032	5.019	4.912	4.817
Capitale aggiuntivo di Classe 1 (AT1)	0	0	0	0
<b>Capitale di Classe 1 (TIER1)</b>	<b>5.032</b>	<b>5.019</b>	<b>4.912</b>	<b>4.817</b>
Capitale di Classe 2 (T2)	676	676	534	605
<b>Fondi Propri</b>	<b>5.708</b>	<b>5.695</b>	<b>5.446</b>	<b>5.422</b>
Rischio di credito e di controparte	38.536	38.536	39.033	39.035
Rischio di aggiustamento della valutazione del credito	142	142	160	160
Rischio di regolamento	0	0	0	0
Rischi di mercato	0	0	1	1
Rischio operativo	5.436	5.436	4.560	4.560
<b>Attività di rischio ponderate</b>	<b>44.114</b>	<b>44.114</b>	<b>43.754</b>	<b>43.756</b>
CET 1 capital ratio	11,4	11,4	11,2	11,0
Tier 1 capital ratio	11,4	11,4	11,2	11,0
Total capital ratio	12,9	12,9	12,4	12,4

Con riferimento al requisito regolamentare in materia di resilienza a breve termine del profilo di rischio di liquidità, l'**indicatore di copertura della liquidità** o *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dato riferibile alla sola Capogruppo, si posiziona al 125%, a fronte di una soglia minima regolamentare pari al 100%, definitivamente in vigore da gennaio 2018.

L'**indicatore di finanziamento stabile** o *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) che rimane sottoposto ad un periodo di osservazione, entrerà in vigore, con una soglia minima regolamentare del 100%, al termine del processo legislativo attualmente in corso per l'applicazione del pacchetto globale di riforme su CRR e CRD IV (Regolamento 575/2013 e Direttiva 2013/36/EU). Al 31 dicembre 2018 l'indicatore, anch'esso calcolato per la sola BNL e definito internamente con ponderazioni condivise a livello di Gruppo BNPP, si posiziona al 103,1%.

<sup>4</sup> Il 14 febbraio 2019 la BCE ha notificato la SREP decision 2018: i requisiti richiesti per il 2019 saranno posizionati sul Pillar 2 Requirement all'1,50% - +0,25% sull'1,25% del 2018 – con il CCB a regime definitivo al 2,5%.

## L'operatività e la redditività per aree di business

L'operatività e la redditività per aree di business sono state elaborate sulla base del principio contabile "IFRS 8 - Settori operativi" e sono riferite alle risultanze contabili dell'anno 2018.

I settori operativi del Gruppo BNL derivanti dall'organizzazione di business del Gruppo BNP Paribas sono i seguenti: "Attività di Banca Commerciale" - che racchiude l'operatività di banca prettamente commerciale del Gruppo che, a sua volta, è suddivisa principalmente nelle due aree di attività "Commercial e Private Banking" e "Corporate Banking". In "Crediti Speciali e Other" è compresa anche l'operatività della Direzione Crediti Speciali, che gestisce il recupero dei crediti deteriorati della Banca oltre a fornire il supporto specifico alle Business Line per la clientela in difficoltà finanziaria. Sono indicati come "Altri Poli", l'insieme riconducibile all'operatività di poli di responsabilità gestionale diversi da quello di banca commerciale, comprendente Corporate & Institutional Banking, Wealth and Asset Management Solutions, Personal Finance e il Corporate Center del Gruppo BNP Paribas.

Nelle tabelle seguenti sono riportati i dati reddituali e patrimoniali. Gli attivi ponderati per il rischio (RWA) tengono conto dell'applicazione della normativa Basilea 3 a regime.

### SCHEMI DI SINTESI

TAB. A - Conto economico

(milioni di euro)

GRUPPO BNL	ATTIVITA' DI BANCA COMMERCIALE				ALTRI POLI	TOTALE AL 31/12/2018
	COMMERCIAL E PRIVATE BANKING	CORPORATE BANKING	CREDITI SPECIALI E OTHER	Sub-Totale ATTIVITA' DI BANCA COMMERCIALE		
Margine netto dell'attività bancaria	1.773	638	175	2.586	12	2.598
Costi operativi	(1.228)	(264)	(148)	(1.640)	(27)	(1.667)
Risultato operativo lordo	545	374	27	946	(15)	931
Costo del rischio	(177)	(168)	(206)	(551)	0	(551)
Risultato operativo netto	368	206	(179)	395	(15)	380
Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	0	0	(2)	(2)	0	(2)
Utile (Perdita) prima delle imposte	368	206	(181)	393	(15)	378

TAB. B - Stato Patrimoniale - Attivo

(milioni di euro)

GRUPPO BNL	ATTIVITA' DI BANCA COMMERCIALE				ALTRI POLI	TOTALE AL 31/12/2018
	COMMERCIAL E PRIVATE BANKING	CORPORATE BANKING	CREDITI SPECIALI E OTHER	Sub-Totale ATTIVITA' DI BANCA COMMERCIALE		
Crediti verso clientela	34.325	23.796	6.479	64.600	751	65.351
Altro	84	244	7.173	7.501	469	7.970
Totale attività (1)	34.409	24.040	13.652	72.101	1.220	73.321
Attività ponderate per il rischio (RWA)	15.089	20.066	8.007	43.162	952	44.114

(1) al netto dei Crediti verso banche (voce 60)

TAB. C - TOTALE ATTIVITA' DI BANCA COMMERCIALE

(milioni di euro)

ATTIVITA' DI BANCA COMMERCIALE	31/12/2018	31/12/2017	Variazione %
Margine netto dell'attività bancaria	2.586	2.645	-2,2%
Costi operativi	(1.640)	(1.634)	0,4%
Risultato operativo lordo	946	1.011	-6,4%
Costo del rischio	(551)	(744)	-25,9%
Risultato operativo netto	395	267	47,9%
Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	(2)	5	n.s.
Utile (Perdita) prima delle imposte	393	272	44,5%

ATTIVITA' DI BANCA COMMERCIALE	31/12/2018	31/12/2017	Variazione %
Crediti verso clientela	64.600	60.671	6,5%
Altro	7.501	10.053	-25,4%
Totale attività	72.101	70.724	1,9%
Attività ponderate per il rischio (RWA)	43.162	42.344	1,9%

I risultati ottenuti dall'“Attività di Banca Commerciale” nel corso dell'esercizio 2018 evidenziano un risultato del margine netto dell'attività bancaria di 2.586 milioni, in leggera flessione verso l'anno precedente (-2,2%). Tale contrazione è ascrivibile quasi esclusivamente alla diminuzione del margine di interesse, influenzata dalle pressioni concorrenziali e dallo scenario non favorevole dei tassi, compensata, solo in parte, da un incremento dei volumi a medio termine a clientela performing. La contrazione degli interessi risulta inoltre ampliata dalla diminuzione del Net Book Value degli NPL (cessioni e write-off) e dall'impairment di FTA IFRS9.

Le evidenze reddituali del margine netto dell'attività bancaria sopra descritte sono riferibili per 1.773 milioni (-3,2%) all'attività del “Commercial e Private Banking” e per 638 milioni (-2,1%) al “Corporate Banking”. La componente “Crediti Speciali e Other” pari a 175 milioni (+8,7%) rileva le componenti relative all'operatività della Direzione Crediti Speciali oltre ad altre voci non allocate alle due Divisioni.

Il totale dei costi operativi, 1.640 milioni, risulta quasi in linea verso il 2017 (+0,4%). Il cost/income, pari a 63,4% (61,8% nel 2017).

Il costo del rischio continua il trend di miglioramento e si attesta complessivamente a 551 milioni in riduzione del -25,9% rispetto a quanto registrato nel 2017, positivamente influenzato dalla First Time Adoption IFRS9 e dalla riduzione dei nuovi flussi a NPL nel 2018.

Le attività ponderate per il rischio (RWA) a fine 2018 aumentano del 1,9% rispetto al 2017.

Il risultato di “Attività di Banca Commerciale” prima delle imposte si attesta al 31 dicembre 2018 a 393 milioni in significativo aumento rispetto ai 272 milioni registrati nel 2017.

TAB. D - ALTRI POLI

			<i>(milioni di euro)</i>
ALTRI POLI	31/12/2018	31/12/2017	Variazione %
Margine netto dell'attività bancaria	12	76	-84,2%
Costi operativi	(27)	(37)	-27,0%
Risultato operativo lordo	(15)	39	-138,5%
Costo del rischio	0	(81)	n.s.
Risultato operativo netto	(15)	(42)	-64,3%
Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	0	0	n.s.
Utile (Perdita) prima delle imposte	(15)	(42)	-64,3%

ALTRI POLI	31/12/2018	31/12/2017	Variazione %
Crediti verso clientela	751	554	35,6%
Altro	469	718	-34,7%
Totale attività	1.220	1.272	-4,1%
Attività ponderate per il rischio (RWA)	952	1.321	-27,9%

Gli “Altri Poli” presentano un Margine netto dell'attività bancaria nel 2018 di 12 milioni, in contrazione rispetto a 76 milioni del 2017 che includeva delle plusvalenze da cessione immobili e sconta una minore operatività di CIB.

In contrazione sull'anno precedente sia i costi operativi sia il costo del rischio.

Il risultato ante imposte del segmento “Altri Poli” dell'esercizio 2018, è pari a -15 milioni rispetto ad un risultato di -42 milioni nel 2017.

## I risultati della Capogruppo I prospetti contabili riclassificati della BNL SpA

### Stato patrimoniale riclassificato

Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2018 IFRS 9	Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2017 IAS 39	ATTIVO	31/12/2018 IFRS 9	31/12/2017 IAS 39
10	10	Cassa e disponibilità liquide	597	676
40	60	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Banche	851	755
40	60	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Crediti verso capogruppo BNP Paribas	6.796	5.928
40	70	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Clientela/Titoli	65.160	60.763
20, 30	20, 40	Attività finanziarie valutate al fair value (1)	2.115	4.782
50	80	Derivati di copertura	303	302
60	90	Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica	266	234
70	100	Partecipazioni	360	53
80, 90	120, 130	Attività materiali e immateriali	1.469	1.743
100, 110, 120	140, 150, 160	Attività fiscali e altre attività	2.808	2.716
		<b>Totale attivo</b>	<b>80.725</b>	<b>77.952</b>

(1) il raffronto con il 2017 è convenzionalmente effettuato con la somma delle voci IAS 39: Attività finanziarie detenute per la negoziazione e Attività finanziarie disponibili per la vendita

Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2018 IFRS 9	Codice voce dello schema di bilancio 31/12/2017 IAS 39	PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	31/12/2018 IFRS 9	31/12/2017 IAS 39
10a	10	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso banche terze	1.330	1.069
10a	10	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso BCE/TLTROII	10.000	10.000
10a	10	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso Capogruppo BNP Paribas/Banche	14.329	11.862
		1. prestiti subordinati	514	514
		2. altra raccolta	13.815	11.348
10b, 10c, 30	20, 30, 50	Raccolta diretta da clientela	46.486	45.871
20	40	Passività finanziarie di negoziazione	334	384
40	60	Derivati di copertura	422	477
50	70	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica	266	179
90, 100	110, 120	Fondi per rischi e oneri e per trattamento fine rapporto del personale	844	852
60, 80	80, 100	Passività fiscali e altre passività	1.563	1.563
da 110 a 180	da 130 a 200	Patrimonio netto	5.151	5.695
		<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>	<b>80.725</b>	<b>77.952</b>

**Conto economico riclassificato (\*)**

(milioni di euro)

	Esercizio 2018 IFRS 9	Esercizio 2017 IAS 39	Variazioni %
<b>1 Margine d'interesse</b>	<b>1.368</b>	<b>1.510</b>	<b>- 9,4</b>
2 Commissioni nette	980	995	- 1,5
3 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	56	35	+ 60,0
4 Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato			
5 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva (1)	43	32	+ 34,4
6 Proventi/oneri da altre attività bancarie	18	46	- 60,9
<b>7 Margine netto dell'attività bancaria</b>	<b>2.465</b>	<b>2.618</b>	<b>- 5,8</b>
8 Spese operative	(1.605)	(1.612)	- 0,4
8a - costo del personale	(823)	(799)	+ 3,0
- oneri di trasformazione	-	-	n/s
- altri costi ordinari	(823)	(799)	+ 3,0
8b - altre spese amministrative	(675)	(702)	- 3,8
- oneri di trasformazione	(22)	(9)	+ 144,4
- altre spese ordinarie	(653)	(693)	- 5,8
8c - ammortamenti attività materiali e immateriali	(107)	(111)	- 3,6
<b>9 Risultato operativo lordo</b>	<b>860</b>	<b>1.006</b>	<b>- 14,5</b>
10 Costo del rischio	(547)	(827)	- 33,9
<b>11 Risultato operativo netto</b>	<b>313</b>	<b>179</b>	<b>+ 74,9</b>
12 Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti		5	n/s
<b>13 Utile (Perdita) prima delle imposte</b>	<b>313</b>	<b>184</b>	<b>+ 70,1</b>
14 Imposte dirette	(48)	(63)	- 23,8
<b>15 Utile (Perdita) d'esercizio</b>	<b>265</b>	<b>121</b>	<b>+ 119,0</b>

(1) il raffronto con il 2017 è convenzionalmente effettuato con la voce IAS 39: Risultato netto delle attività finanziarie disponibili per la vendita

(\*) Il riclassificato di conto economico della capogruppo BNL SpA è stato redatto con gli stessi criteri utilizzati per la redazione del riclassificato consolidato, illustrati nell'ultimo paragrafo della presente Relazione sulla gestione.

## Le componenti reddituali della BNL SpA

Nonostante i segnali contrastanti rilevati sui principali rischi per la stabilità finanziaria derivanti da scarsa crescita ed elevato debito pubblico, nel settore bancario prosegue il miglioramento della qualità del credito, la riduzione dei crediti deteriorati, il recupero della redditività e il rafforzamento dei coefficienti patrimoniali.

In questo contesto il Gruppo BNL ha proseguito nella sua azione commerciale sviluppando e adeguando la struttura organizzativa per meglio rispondere alle esigenze commerciali e alle priorità gestionali. Ha inoltre esteso le misure volte all'aumento dell'efficienza e al contenimento dei costi operativi e ha chiuso l'esercizio 2018 con un **utile netto** di 265 milioni di euro rispetto ai 121 milioni dell'esercizio precedente.

La contrazione del costo del rischio rimane il principale fattore alla base del recupero di redditività. La selettività degli impieghi in funzione della riduzione del profilo di rischio e il potenziamento delle attività di prevenzione, recupero e riduzione delle posizioni deteriorate contribuisce infatti a contenere il costo del rischio a 547 milioni di euro, -280 milioni rispetto all'esercizio precedente.

La positiva performance registrata dal costo del rischio si accompagna alla sostanziale stabilità della struttura di costo. Nel loro complesso, i costi operativi si attestano a 1.605 milioni di euro, +7 milioni rispetto al 2018 (+0,4%). Il risultato riflette l'efficacia, accentuatasi nella seconda parte dell'anno, dell'ampio programma di azioni di contenimento e razionalizzazione implementato nel periodo e destinato a continuare nei mesi futuri.

I trend del costo del rischio e dei costi operativi consentono di compensare l'impatto sui ricavi di uno scenario di mercato mantenutosi sfavorevole per l'intero 2018, con particolare riguardo al livello dei tassi ed alle tensioni competitive, nonché alle difficoltà dei mercati finanziari. Riflessa nella contrazione dei margini e in una crescita inferiore alle attese delle commissioni finanziarie, la debolezza dei ricavi è compensata in parte dalla buona performance distributiva in termini di crescita degli impieghi, in particolare verso le imprese, e di sviluppo della raccolta, diretta ed indiretta.

In questo contesto il **marginetto netto dell'attività bancaria** si attesta a 2.465 milioni in diminuzione rispetto ai 2.618 milioni dello scorso esercizio, -153 milioni, -5,8%.

Il **marginetto di interesse e le commissioni nette**, pari a 2.348 milioni di euro, fanno registrare un calo sostanziale sul dato del 2017 (-6,3%). In particolare:

- **marginetto d'interesse** (da 1.510 a 1.368 milioni nel 2018, -9,4%):
  - ✓ scenario non favorevole dei tassi;
  - ✓ erosione degli spread commerciali degli impieghi, per la elevata competizione sia nel settore imprese che famiglie;
  - ✓ predetti impatti solo parzialmente compensati da un buon incremento dei volumi a medio termine a clientela performing (mutui residenziali e credito al consumo retail, new financing Grandi Clienti ed Imprese);
  - ✓ minori interessi per effetto della diminuzione del Net Book Value degli NPL a seguito delle cessioni e write-off, in esecuzione della NPL strategy, e dell'impairment di FTA IFRS9.
- **commissioni nette** (da 995 a 980 milioni nel 2018, -1,5%):
  - ✓ in lieve flessione le commissioni su investimenti (previdenza, risparmio gestito, amministrata) per la contenuta diminuzione dei volumi di produzione lorda ed in costanza di *asset under management* medi, tuttavia caratterizzati da differente asset mix (maggiori volumi di Bancassurance, minori volumi di fondi)
  - ✓ monetica Retail in significativa crescita;
  - ✓ in diminuzione *lending fees* e recuperi spese sia Retail che Corporate;
  - ✓ Corporate: significative crescite su *Fixed Income* (+25%) e *Structured Finance* (+16%), il cui impatto positivo è più che compensato dal *Trade Finance*, caratterizzato da importanti impatti non ordinari nel 2017 (es: Atlantia).

Il **risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico** registra un utile di 56 milioni di euro. Tale risultato è ascrivibile, principalmente, a:

- 32,2 milioni risultato delle attività di negoziazione con la clientela in titoli, cambi e derivati, in aumento sul dato dell'esercizio 2017 (+26,2 milioni);
- 27,7 milioni di variazioni positive di valore delle partecipate: CRIF SpA (+21,5 milioni), Selest Ing. SpA (+1,8 milioni), Credifarma (+1,2 milioni), F2i Fondo infrastrutture (+1,3) e altre minoritarie (+1,9

milioni: Firenze Parcheggio, CuKi, Idea CCR ecc.);

- 3,0 milioni di dividendi erogati da fondi di *private equity* e dalle interessenze in associazione partecipativa per il finanziamento delle produzioni cinematografiche; -5,0 milioni di variazioni negative del *fair value* delle interessenze in fondo immobiliare Italian Business Hotel (-2,9 milioni), fondo IDEA CCR II (-1,0 milioni), Serfactoring (-0.2 milioni) e altre minoritarie (-0,9 milioni);
- -2,0 milioni per la svalutazione delle obbligazioni *junior* sottoscritte dalla banca in relazione alla cartolarizzazione dei crediti non performing condotta dal FITD per l'intervento di sostegno e risanamento delle tre banche Caricesena, Cassa Risparmio Rimini e Cassa di Risparmio San Miniato.

Il **risultato netto delle attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto sulla redditività complessiva** registrano un utile di 43 milioni di utile, per effetto di:

- **dividendi e proventi assimilati** per 37,3 milioni:
  - ✓ dividendi BNL Finance per 20,0 milioni (vs i 7M del 2017);
  - ✓ dividendi Banca d'Italia per 9,6 milioni;
  - ✓ dividendi Axepta (ex BNL POSitivity) per 2,0 milioni;
  - ✓ dividendi Istituto per il Credito Sportivo per 0,8 milioni;
  - ✓ i proventi cedolari ricevuti sulle obbligazioni bancarie di tipo AT1 (Intesa-S.Paolo e Unicredit) per 4,8 milioni;
- **utili dalle cessioni di obbligazioni:** cessione di 612 milioni di BTP con una plusvalenza di 5,3 milioni.

I **proventi netti da altre attività bancarie** si attestano 18 milioni, (46 milioni nel 2017) principalmente per la plusvalenza realizzata a gennaio 2018 sulla cessione del complesso immobiliare di tipo "non funzionale" in Firenze (+6,8 milioni), per l'aggiornamento del Fair value dell'immobile in Roma – Aldobrandeschi (-5,8 milioni), per fitti attivi incassati da terze parti e per altre componenti di varia natura, recuperi spese e altri proventi; nel 2017 la posta ammontava a 46 milioni, di cui 33 di plusvalenza legata alla vendita dell'intero complesso immobiliare di San Nicola da Tolentino.

Le **spese operative** si attestano a 1.605 milioni (1.612 milioni nel 2017) in diminuzione del 3,8% al netto delle componenti non ordinarie (nel 2018: contribuzione al Fondo Risoluzione Unico 35,4 milioni vs 18,7 del 2017 e al Fondo interbancario di tutela dei depositi, 23,5 milioni vs 21,2 del 2017; costi di ristrutturazione 21,9 milioni vs 9 milioni del 2017; nel 2017: ripresa legata all'utilizzo di alcuni fondi del personale):

- **Costo del personale** => 823 milioni, in linea con l'esercizio precedente (+0.4%) al netto componenti straordinarie;
- **Spese amministrative** => 675 milioni, in riduzione del 9,0% con il 2017 al netto componenti straordinarie.
- **Ammortamenti attività materiali ed immateriali** => 107 milioni (-3,6% vs 2017).

A conferma degli andamenti descritti, il *cost to income ratio* del 2018 – nella definizione di spese operative, depurate dei sopracitati fenomeni non ordinari, rapportate al margine netto dell'attività bancaria, si attesta al 63,4% (62,2% nel 2017).

Il **costo del rischio** continua a evidenziare un trend di riduzione e si attesta a **547 milioni** (vs. 827 FY 2017, -33,9%), a fronte dei seguenti elementi:

- + impatto positivo legato all'accresciuto livello di *coverage* della *First Time Adoption* IFRS9;
- + riduzione dei nuovi flussi a NPL nel 2018.
- + esercizio 2017 influenzato dalle svalutazioni delle obbligazioni subordinate di tipo T2 di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca (94 milioni);

Per effetto delle evidenze reddituali sopra descritte, il **risultato operativo netto** si attesta a 313 milioni, contro i 179 milioni dell'esercizio precedente (+75,4%), e dopo le **imposte dirette**, pari a 48 milioni, la BNL chiude l'esercizio 2018 con un **utile netto** di 265 milioni (121 milioni al 31 dicembre 2017).

## Le componenti patrimoniali della BNL SpA

Il **totale attivo** si attesta a 80.725 milioni di euro (+3,6% su dicembre 2017).

Si consolida la crescita dei **crediti verso la clientela** a 65.160 milioni; la voce comprende 3.046 milioni afferenti ai titoli BTP non destinati alla vendita - che, ai fini IFRS9, sono classificati tra i crediti verso clienti nel portafoglio "held to collect" – oltre ad altri titoli di debito per un totale di 472 milioni. Al netto di tale

componente, che nel 2017 era rilevata tra le Attività finanziarie disponibili per la vendita dello IAS 39, l'incremento dei crediti verso clientela è del +2,2%<sup>1</sup>.

I **crediti in bonis verso la clientela**, sempre al netto dei sopracitati BTP, sono pari a 58.063 milioni, +2.696 milioni con riferimento all'incremento dello stock di medio termine Corporate e Retail, +4,9% sul dato di fine esercizio 2017.

Il valore totale dei **crediti deteriorati** lordi si attesta a 9.023 milioni, con una riduzione di 2.221 milioni per effetto principalmente di:

- operazioni di cessione NPL 2018: Saturnia (-576 milioni), Gacs (-936 milioni);
- operazione di write-off su posizioni sotto soglia (-778 milioni).

Tali operazioni<sup>2</sup> si inquadrano nella c.d. "NPL Strategy", definita e formalizzata dalla Banca nel corso dell'esercizio in coerenza con le linee guida BCE, con dati di consuntivo 2018 superiori ai target prefissati: nuovi flussi di default -22% rispetto al 2017, recuperi 2018 +15% rispetto al target, cessioni e write-off +104% rispetto al target.

A fronte di tale dinamica l'**NPL ratio** – con l'elemento crediti lordi verso clientela decurtata, ai fini di omogeneità con l'esercizio 2017, della citata componente BTP "held to collect" - si attesta al 13,4%, con un miglioramento di 3,4 punti percentuali (16,8% al 31/12/2017 IAS39) mentre il **coverage ratio** sale al 55,1%, (+3,1 punti percentuali sul 52,0% al 31/12/2017 IAS39) per effetto, principalmente, dell'impatto della *first time adoption* IFRS9.

Il portafoglio delle **attività finanziarie valutate al fair value** ammonta a 2.115 milioni di euro. L'aggregato, per effetto delle allocazioni contabili effettuate con riferimento alla adozione del principio contabile IFRS9, comprende, principalmente:

- i BTP potenzialmente destinati alla vendita per esigenze di liquidità, pari a 1.180,5 milioni. Nel 2017 tale voce comprendeva tutti i BTP, compresi quelli che l'IFRS9 riporta tra i crediti verso clienti in quanto afferenti al portafoglio "held to collect";
- gli strumenti di equity di tipo AT1 per 67,9 milioni e le obbligazioni subordinate di tipo T2 per 24,0 milioni;
- le obbligazioni sottoscritte a fronte di operazione di cartolarizzazione di terzi, pari a 157,9 milioni;
- le componenti partecipative in Banca d'Italia (212,5 milioni), Istituto per il Credito Sportivo (15,5 milioni) e VISA Inc. (13,4 milioni);
- le altre partecipazioni di minoranza per 113,8 milioni;
- gli strumenti derivati intermediati con la clientela per circa 324 milioni di euro.

Il totale delle **attività finanziarie della clientela**, che include sia la raccolta diretta, sia il risparmio amministrato e le gestioni patrimoniali, si attesta al 31 dicembre 2018 a 62.011 milioni. Si evidenzia il lieve incremento della **raccolta diretta da clientela**, pari a 46.486 milioni (+615 milioni rispetto al 31 dicembre 2017) sostenuta dai **debiti verso clientela**, in aumento del 2,2%, da 45.117 a 46.114 milioni, soprattutto nel comparto depositi e conti correnti, in aumento del 3,1%, in considerazione della preferenza alla liquidità manifestata dalla clientela. Per contro, la componente cartolare, rappresentata principalmente da **emissioni obbligazionarie**, evidenzia una diminuzione da 754 a 372, per effetto, principalmente, dei rimborsi.

L'instabilità dei mercati finanziari ha determinato una riduzione della raccolta amministrata e delle gestioni patrimoniali detenute dalla clientela che si attestano a 15.525 milioni, -24.2% sul dato di fine 2017.

Il **saldo netto dell'attività interbancaria** è negativo per 18.012 milioni, in aumento rispetto al dato di fine 2017, pari a 16.248 milioni. Nel dettaglio:

- la posizione debitoria netta verso la controllante BNP Paribas passa, nell'esercizio, da 5.934 a 7.533 milioni. L'ammontare comprende prestiti subordinati T2 per 514 milioni;

---

<sup>1</sup> Nei valori lordi, al netto dei BTP (3.046 milioni) e degli altri titoli (472 milioni) "held to collect", i crediti verso la clientela si attestano a 57.934 milioni di euro e, considerate le rettifiche di portafoglio pari a 324 milioni di euro, la conseguente esposizione netta raggiunge i 57.610 milioni di euro.

<sup>2</sup> si rimanda, per maggiori informazioni, alla Nota Integrativa consolidata, capitolo "Operazioni di Cartolarizzazione e Cessione di attività".

- I fondi ricevuti dalla Banca Centrale Europea, pari a 10.000 milioni, sono relativi alla partecipazione diretta della BNL alla seconda serie delle operazioni di finanziamento a lungo termine (TLTRO II);
- Il saldo passivo netto con istituzioni creditizie terze è pari a 479 milioni.

Nell'esercizio 2018 il **patrimonio netto** si attesta a 5.151 milioni di euro con un decremento di 544 milioni rispetto al valore registrato a fine dicembre 2017 (5.695 milioni), principalmente generato da:

- -772 milioni come effetto netto della First Time Adoption del principio contabile IFRS9;
- +228 milioni di variazione positiva di competenza dell'esercizio 2018 di cui, principalmente:
  - +265 milioni per l'utile d'esercizio 2018;
  - -17 milioni per la diminuzione della riserva da valutazione sui BTP classificati nel portafoglio detenuto per la vendita con impatto sulla redditività complessiva (circa 1,2B€);
  - -18 milioni per la variazione negativa fair value della copertura dei flussi di cassa (cash flow hedge)

### I fondi propri, i coefficienti patrimoniali e di leva finanziaria della BNL SpA

Come noto, il *framework* regolamentare "Basilea 3", operativo sin dal 2014, ha introdotto un periodo transitorio per la sua definitiva applicazione durante il quale alcuni elementi, che a regime saranno computabili integralmente nel **Patrimonio di vigilanza prudenziale** ("*fully loaded*"), impattano sul medesimo solo per una quota percentuale ("*phased in*"). Al 31 dicembre 2018, in rapporto con le **attività ponderate al rischio (RWA)** - la cui quantificazione è effettuata mediante l'utilizzo di modelli avanzati regolamentari IRBA di Gruppo sui segmenti "Large Corporate", "Esposizioni al dettaglio" e "Banche", "Amministrazioni Centrali e Banche Centrali" e "Imprese" – il **CET 1 ratio** della Banca ha raggiunto, in regime *fully loaded*, l'11,5% mentre il **leverage ratio**, costruito sui valori nominali e non ponderati, si posiziona al 5,4%.

A seguito dell'entrata in vigore dell'IFRS9 e alla possibilità di adozione del previsto regime transitorio per il progressivo reintegro nel CET1, lungo un periodo di 5 anni a partire dal 2018, delle rettifiche conseguenti all'adozione del modello di impairment del nuovo standard, la Banca, considerati i limitati impatti, ha deciso di non aderire e a riportarne per intero gli effetti sui ratio patrimoniali.

La patrimonializzazione della Banca si conferma quindi al di sopra dei requisiti minimi previsti dalla normativa e di quelli richiesti dalla Banca Centrale Europea, su base consolidata, nel novembre 2017 ad esito del Supervisory Review and Evaluation Process (SREP). I limiti da mantenere stabilmente per il 2018, aventi valenza nella logica "*phased in*", comprensivi del Capital Conservation Buffer (CCB pari all'1,875%) e del *Pillar 2 Requirement* (P2R pari all'1,25%), si devono attestare almeno al 7,625% per il CET 1, al 9,125% per il Tier 1 capital ratio e al 11,125% per il Total capital ratio<sup>3</sup>.

Con riferimento al requisito regolamentare in materia di resilienza a breve termine del profilo di rischio di liquidità, l'**indicatore di copertura della liquidità** o *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) si posiziona al 125% a fronte di una soglia minima regolamentare pari al 100%, definitivamente in vigore da gennaio 2018.

L'**indicatore di finanziamento stabile** o *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) che rimane sottoposto ad un periodo di osservazione, entrerà in vigore, con una soglia minima regolamentare del 100%, al termine del processo legislativo attualmente in corso per l'applicazione del pacchetto globale di riforme su CRR e CRD IV (Regolamento 575/2013 e Direttiva 2013/36/EU). Al 31 dicembre 2018 l'indicatore, definito internamente con ponderazioni condivise a livello di Gruppo BNPP, si posiziona al 103,01%.

---

<sup>3</sup> Il 14 febbraio 2019 la BCE ha notificato la SREP decision 2018: i requisiti richiesti per il 2019 saranno posizionati sul *Pillar 2 Requirement* all'1,50% - +0,25% sull'1,25% del 2018 – con il CCB a regime definitivo al 2,5%.

## **I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

Il Gruppo BNL, nella predisposizione del bilancio al 31/12/2018, 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 2019.

### **Chiusura anticipata dell'operazione di cartolarizzazione di mutui residenziali denominata "Vela ABS"**

A fine aprile 2019 è prevista la chiusura anticipata dell'operazione di cartolarizzazione di mutui residenziali perfezionata nel 2006, denominata "Vela ABS".

Mediante l'esercizio dell'opzione call prevista contrattualmente, si procederà con il riacquisto del portafoglio residuale, pari a circa 66 milioni di Euro, e con il rimborso integrale della Serie di titoli emessi dalla società veicolo Vela ABS Srl.

### **Nuova emissione di obbligazioni bancarie garantite (OBG)**

In data 28 gennaio 2019, a valere del proprio programma di emissione di Obbligazioni Bancarie Garantite o Covered Bonds "Vela OBG", BNL ha effettuato una emissione *amortising* (13a serie), a tasso variabile, pari a 1.300 milioni di euro con scadenza gennaio 2021.

### **Incorporazione della Business Partner Italia**

Con atto fusione in data 12 dicembre 2018, si è dato avvio alla complessa operazione di incorporazione della società Business Partner Italia c.p.A in BNL SpA, avente efficacia in data 01.01.2019.

### **Operazione di cessione di crediti in sofferenza GACS 2**

In data 7 febbraio 2019 è stata perfezionata una operazione di cartolarizzazione mediante cessione di un portafoglio di crediti derivanti da mutui ipotecari e chirografari oltre a scoperti di conto corrente di proprietà di debitori classificati in sofferenza.

Il prezzo di cessione versato dal veicolo (Juno2) per l'acquisizione di tale portafoglio è stato di circa 265 milioni di euro, a fronte di un valore lordo di iscrizione in bilancio, alla data di cut-off, pari a di 948 milioni.

## **L'evoluzione prevedibile della gestione nel 2019**

Le prospettive dell'esercizio 2019 presentano ancora rilevanti elementi di incertezza economica – primi fra tutti i segnali di rallentamento in Italia ed in Europa e l'accentuarsi delle tensioni sul commercio internazionale – e politica – gestione della Brexit, esito delle elezioni europee –. Non sembra pertanto verosimile attendersi un indebolimento dei fattori che hanno frenato la performance delle banche italiane nel corso degli ultimi anni, nonostante un più disteso scenario macroeconomico. Ci si riferisce al contenuto livello dei tassi di interesse così come alle pressioni concorrenziali sui margini e sui prezzi ed all'impatto sulla crescita del risparmio gestito del rischio di volatilità nei mercati finanziari.

Proseguiranno, in quest'ambito, i programmi delle banche italiane destinati alla riduzione dell'ancora elevato ammontare di esposizioni deteriorate ed alla messa in sicurezza dei propri coefficienti patrimoniali. Contestualmente esse perseguiranno i propri obiettivi di medio termine orientati, nella maggior parte dei casi, all'introduzione di nuovi modelli di servizio, alla razionalizzazione di organico e reti, all'adeguamento dei sistemi IT, alla crescente rilevanza delle tematiche di semplificazione organizzativa.

BNL resterà nel 2018 coerente agli obiettivi definiti nell'ambito del Piano 2020 del Gruppo BNP Paribas con la forte attenzione riposta nella qualità delle relazioni con la clientela, l'innovazione in ottica prevalentemente digitale nelle proposte di prodotti e servizi, l'impegno alla semplificazione organizzativa ed operativa, l'ulteriore diffusione della cultura del rischio e della compliance. Difesa dei ricavi e presidio dell'efficienza operativa, si accompagneranno alla riduzione del costo del rischio e alla prosecuzione delle iniziative destinate di riduzione dei livelli di NPL, già avviata nel corso del 2018, permettendo una presumibile ulteriore crescita del risultato d'esercizio.

## **Le principali variazioni nel portafoglio partecipativo del Gruppo**

Al 31 dicembre 2018 il portafoglio di BNL S.p.A. era costituito da 10 entità controllate, 4 rilevanti, 10 Fondi di Private Equity, 46 partecipazioni minoritarie (11 delle quali non operative), 8 strumenti finanziari partecipativi, 28 associazioni in partecipazione per lo sfruttamento economico di film.

Nel 2018 è stata finalizzata la fusione per incorporazione di Buisness Partner Italia S.c.p.A. in BNL S.p.A., avente efficacia contabile primo gennaio 2019.

Nel corso dello stesso sono state cedute le partecipazioni detenute da BNL S.p.A. in Credifarma S.p.A. (16,25%), Selestia Ingegneria S.p.A. (8,3%) e Firenze Parcheggi S.p.A. (2,2%). BNL S.p.A., tramite la controllata Artigiancassa S.p.A., ha acquisito il 48% delle quote della società SWIZZYLAB S.r.l., società specializzata nella progettazione e realizzazione di prodotti informatici, software e piattaforme informatiche. Si è conclusa inoltre la liquidazione della società Gianso S.r.l., interamente controllata da BNL S.p.A..

## I risultati delle principali Società del Gruppo

Di seguito è riportata una descrizione sintetica delle risultanze economiche e patrimoniali delle principali società appartenenti al Gruppo BNL.

### Artigiancassa S.p.A.

**Capitale: euro 10.000.000 Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 73,86%**

Nell'esercizio 2018 la società in linea con quanto previsto dal piano industriale 2016-2020 ha continuato ad operare sulle principali linee di business: gestione delle misure agevolative per conto della Pubblica Amministrazione e attività di distribuzione dei prodotti del Gruppo verso il segmento degli artigiani e delle PMI. È altresì proseguita la ricerca di opportunità innovative con l'offerta alle imprese artigiane di servizi specialistici in ambito digitale; la strategia si è concretizzata con l'acquisizione del 48% di SwizzyLab, società Fintech operativa nel *digital marketing* per le imprese artigiane.

Nel corso del 2018 è stata inoltre avviata la distribuzione dei servizi Telepass con il coinvolgimento delle associazioni di categoria.

Nell'ambito dei finanziamenti agevolati, pur in presenza di una riduzione dello stock delle agevolazioni tradizionali presenti nel portafoglio, sono stati raggiunti ricavi complessivi pari a 9,5 milioni di euro (+976 mila euro, +11% rispetto al 2017) grazie alla gestione di misure agevolative non tradizionali (Fondo Crescita, Marche FEM, Bando Lazio, Regione Toscana) e alla filiera delle garanzie. Nell'ambito dell'attività distributiva dei prodotti del Gruppo in favore delle imprese artigiane e delle PMI, le commissioni nette hanno raggiunto l'importo di 7 milioni di euro, in linea con quanto realizzato nel 2017.

Artigiancassa ha chiuso l'esercizio 2018 registrando sotto il profilo reddituale i seguenti risultati:

- margine di intermediazione di 17 milioni di euro (+5,6% rispetto al 2017), attribuibile principalmente all'andamento dell'attività agevolativa;
- costi operativi di 16,8 milioni di euro (+6% a confronto del 2017) anche a causa dei maggiori fitti passivi a seguito al trasferimento della sede societaria;
- utile di esercizio al lordo di imposte di 48 mila euro (perdita netta di 105 mila euro); nel 2017 l'esercizio si era chiuso con un utile lordo di 97 mila euro (utile netto 43 mila euro).

### AXEPTA S.p.A.

**Capitale: euro 4.773.000 Quote di partecipazione - BNL S.p.A.: 90%; BNL Finance S.p.A.: 10%**

La Società - che svolge attività di merchant acquiring attraverso la propria rete commerciale, gli sportelli BNL e una rete di agenti - ha registrato nel 2018 volumi di vendite pari a euro 9,9 miliardi di euro, con oltre 148 milioni di transazioni, con una crescita del 20,86% in importo e del 28,98% in numero di transazioni rispetto al 2017. I volumi sono così suddivisi: 9,6 miliardi di euro (+21,34%) riferiti a vendite transitate sui circuiti VISA, Mastercard, Union Pay e PagoBancomat, di cui la società è licenziataria o sub-licenziataria; 303 milioni di euro (+7,47%) per volumi generati da servizi erogati a favore di altri circuiti (American Express, Diners).

Tali transazioni hanno determinato commissioni nette di 32,2 milioni di euro (+6,17% rispetto al 2017): ai 70 milioni di euro di commissioni attive si sottraggono infatti 30,5 milioni di euro riconosciuti come costi diretti di *Interchange* e 7,8 milioni di euro come costi diretti riconosciuti ai circuiti internazionali (*scheme fees*). Le commissioni nette rappresentano la quasi totalità del margine netto dell'attività bancaria, pari a 32,2 milioni di euro (+6,35%).

Le spese amministrative (26,7 milioni di euro, +1,53% sul risultato 2017), sono imputabili in via prevalente ai costi di gestione dei terminali POS, ai servizi di processing e al costo del personale. La società ha registrato nell'esercizio 2018 un utile netto pari a 2,8 milioni di euro (2,3 milioni di euro nel 2017), che ha incrementato il patrimonio netto, portandolo ad un importo complessivo di 14 milioni di euro. Si segnala che, nel corso del 2018, la Società ha distribuito agli azionisti 2,2 milioni di euro relativi agli utili 2017.

La società, il 7 novembre 2018, ha cambiato denominazione sociale da BNL POSitivity in AXEPTA e forma giuridica da S.r.l. a S.p.A.

### BNL Finance S.p.A.

**Capitale: euro 14.950.000 Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 100%**

Nel 2018 la società ha registrato un'importante crescita sul precedente esercizio, sia in termini di volumi finanziati (737 milioni di euro, +31,9%), sia in termini di pratiche erogate (59.437, +26,3%).

I risultati hanno consentito alla Società di rafforzare la propria leadership di mercato, dove BNL Finance detiene una quota del 13,81% per volumi e del 19,45% per numero di contratti, mentre si attesta al 20% la quota di mercato riferita ai volumi del target pensionati (28% come contratti erogati).

BNL Finance ha inoltre consolidato la focalizzazione della rete diretta sulle attività di *cross selling*, con importanti ritorni in termini di crescita delle opportunità di business per il Gruppo (+44% l'incremento delle segnalazioni di conti correnti vs 2017, +56% quello dei mutui).

A fine 2018 lo Stato Patrimoniale evidenzia crediti per un importo complessivo di 2.237 milioni di euro (+15% rispetto a dicembre 2017), finanziati principalmente attraverso debiti accesi con BNP Paribas e BNL.

Il conto economico presenta margini in crescita (in particolare nel margine di interesse, +10% rispetto al 2017). Il risultato ante imposte si attesta a 47,3 milioni di euro, di poco superiore a quanto registrato nel 2017 (che beneficiava di una ripresa straordinaria di valore su crediti *in bonis* di 5,1 milioni di euro). L'utile netto si attesta a 31,9 milioni di euro, +2% sul 2017, con un ROE del 26,6% (30,3% nel 2017). Nel 2018 la Società ha distribuito agli azionisti 20 milioni di euro relativi agli utili 2017.

#### **BUSINESS PARTNER ITALIA S.C.p.A.**

**Capitale: euro 5.759.700 Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 100%**

Nell'esercizio 2018 la società ha registrato un utile ante imposte di 0,43 milioni di euro determinato dalla differenza tra proventi per servizi resi alle società consorziate per (206,4 milioni di euro, -4,3% rispetto al 2017) e delle spese operative (205,9 milioni di euro, -4,3% sul 2017).

Il risultato netto di esercizio è stato pari a zero, considerando che l'utile ante imposte di 0,43 milioni equivale alle imposte nette di periodo. A decorrere dal 1 gennaio 2019 la società è stata fusa per incorporazione in BNL S.p.A.

#### **EUTIMM S.r.l.**

**Capitale: euro 500.000 Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 100%**

Nel corso del 2018 la società ha valutato 404 immobili, partecipando a 46 aste di cui 26 aggiudicate da Eutimm. L'esercizio 2018 chiude con un utile netto di 258 mila euro e un Patrimonio netto di 776 mila euro.

#### **Sviluppo HQ Tiburtina S.r.l.**

**Capitale: euro 305.653.598 Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 100%**

Il 1° febbraio 2018 il capitale della società è aumentato a complessivi 306 milioni di euro a seguito di un conferimento in natura di un compendio aziendale da parte di BNL S.p.A..

Nel 2018 la società ha venduto due dei tre immobili ex strumentali conferiti da BNL S.p.A. registrando una plusvalenza ante imposte di circa 35 milioni di euro (utile netto pari a circa 23 milioni di euro).

#### **Società in liquidazione**

##### **Sud Factoring S.r.l. in liquidazione**

**Capitale: euro 50.000 Quota di partecipazione di BNL S.p.A.: 100%**

Al 31.12.2018 la società ha un attivo costituito dai crediti a recupero per 93,8 milioni di euro, interamente svalutati e/o passati a perdite.

L'esercizio si è caratterizzato per ricavi di 813 mila euro, rivenienti prevalentemente da riparti di fallimenti e, quindi, sopravvenienze per incasso di crediti già svalutati o passati a perdite e da costi operativi per circa 307 mila euro (-12% sul 2017), con un risultato positivo ante imposte di circa 500 mila euro (405 mila al netto delle imposte).

Il fondo costituito a presidio del rischio di soccombenza nonché a copertura dei costi futuri della liquidazione è stato ritenuto esuberante alla luce dell'andamento favorevole dei contenziosi passivi del 2018. Si è provveduto quindi a ridurre detto fondo da 5,6 a 2 milioni di euro, importo stimato come congruo, rispetto alle previsioni più prudenziali.

Di conseguenza l'esercizio 2018 chiude con un utile netto di circa 4 milioni di euro, che potrà essere distribuito come ulteriore acconto sul riparto finale della liquidazione.

## **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.**

I principali rapporti patrimoniali contabilmente in essere al 31 dicembre 2018 (saldi complessivi per controparti superiori a 500 mila euro) 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 si fa rinvio a quanto contenuto in Nota Integrativa sulle operazioni con parti correlate (cfr. Nota Integrativa – Parte H). Si rimanda, inoltre, all'apposita sezione della Nota Integrativa (cfr. Nota Integrativa - Parte E, Sezione C1) per i dettagli dei rapporti con le società veicolo per la cartolarizzazione dei crediti.

BNL SpA è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di BNP Paribas SA, di seguito sono riportate le principali deliberazioni assunte nell'esercizio dal Consiglio di Amministrazione della Banca inerenti contratti con Società del gruppo di appartenenza e rientranti nella previsione di cui all'art. 2497-ter del Codice civile.

La motivazione delle decisioni deliberate, in coerenza con le scelte organizzative del Gruppo di appartenenza, sono poste in evidenza nell'elenco che segue.

Tra le altre operazioni rientranti tra quelle previste dall'art. 2497 ter c.c. si segnalano:

- Trasferimento di asset tra BNL SpA e il Gruppo BNP Paribas SA.
- Accordo di collaborazione tra BNL S.p.A. e le società Cardif Assurance Risques Divers S.A.- Rappresentanza Generale per l'Italia e Inter Partner Assistance S.A. Compagnia Internazionale di Assicurazioni e Riassicurazioni riguardante il collocamento dei prodotti di protezione dei rischi collegati ai mezzi di pagamento.
- Progetto tra BNL SpA e Findomestic SpA per la distribuzione tramite i canali di vendita di BNL dei prestiti personali prodotti da Findomestic: proroga delle condizioni economiche relative alla distribuzione tramite canali remoti.
- Nuova emissione di obbligazioni bancarie garantite (società veicolo Vela OBG Srl)
- Rinnovo annuale della polizza Globale Rischi Bancari stipulata con Le Sphinx Assurances Luxembourg S.A.
- Accordo con Findomestic Banca SpA di messa a disposizione del parco ATM (Automatic Teller Machine) di BNL ai clienti correntisti di Findomestic per l'accesso ai servizi "Self Service".
- Modifica degli accordi di collaborazione in essere tra BNL SpA e le Compagnie Cardif Vita SpA e Cardif Assurance Risques Divers SA- Rappresentanza Generale per l'Italia riguardanti la promozione ed il collocamento di prodotti assicurativi PPI - Payment Protection Insurance (gamma Serenity per clientela ordinaria e Hella Bank!).
- Fusione per incorporazione di BUSINESS PARTNER ITALIA S.C.P.A. (BPI) in BNL S.P.A. (BNL) e attività conseguenti.
- BNPP Wealth MANAGEMENT: accordo in materia di servizi di consulenza resi per la gestione e amministrazione degli asset relativi alla clientela Private.
- Adesione all'accordo stipulato tra BNPP Wealth Management e Fund Quest concernente la fornitura del servizio di ricerca e analisi finanziaria dei "Fonds Long Only".
- Adesione all'accordo tra BNPP Wealth Management e Capital Partners per il servizio di ricerca e analisi finanziaria di fondi alternativi.
- Contratti di locazione attiva con parti correlate su Milano De Ruta e Milano Corso Italia.
- BNP Paribas Securities Services – Succursale di Milano: accordo di servizio per il calcolo e la riconciliazione dei rebates sui fondi del gruppo BNPP emessi da BNPP Asset Management – Anni 2019 e 2020.
- Atti modificativi dei contratti di sublocazione attiva e passiva con parti correlate su Milano in Via Deruta e presso il "Diamond Tower".

Nel corso del 2018 sono stati, inoltre, perfezionati contratti di affidamento con alcune società del Gruppo BNP Paribas.

Nelle Note Integrative al Bilancio consolidato e al Bilancio della BNL S.p.A. sono riportate le informazioni sugli eventi e operazioni significative non ricorrenti nonché sulle operazioni atipiche o inusuali.

## Il governo societario e gli assetti organizzativi

La capogruppo BNL SpA ha un capitale sociale composto da n. 2.076.940.000 azioni ordinarie del valore nominale di 1 euro per azione. Il capitale è interamente posseduto dalla controllante BNP Paribas S.A. – Parigi, socio unico della Banca.

Conseguentemente la Banca Nazionale del Lavoro è soggetta ad attività di direzione e coordinamento del socio unico BNP Paribas SA.

La Banca rientra tra gli istituti creditizi rilevanti soggetti alla procedura di vigilanza esercitata, in collaborazione con le autorità nazionali competenti, dalla BCE, secondo quanto previsto dal Meccanismo di Vigilanza Unico (MVU).

### La Corporate Governance

La Banca è capogruppo del Gruppo Bancario Banca Nazionale del Lavoro, iscritto all'albo dei Gruppi Bancari - Banca d'Italia. In tale veste, esercita attività di direzione e di coordinamento sulle Società del Gruppo ed emana disposizioni per l'esecuzione delle istruzioni impartite dalla Banca d'Italia nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario.

Il Sistema di Amministrazione e Controllo è di tipo "tradizionale" e si articola in: Assemblea, Consiglio di Amministrazione, Amministratore Delegato e Collegio Sindacale.

\* \* \*

L'Assemblea procede alla nomina degli Amministratori e dei componenti il Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione è composto da un numero variabile tra cinque e sedici componenti (attualmente tredici). Il Collegio Sindacale si compone di tre membri effettivi e di due supplenti.

Il Consiglio di Amministrazione, coerentemente con il modello di *governance*, è titolare sia della funzione di "supervisione strategica" sia di quella di "gestione".

Al Presidente e al Vice Presidente non sono attribuite deleghe operative, né dallo Statuto né dal Consiglio di Amministrazione. Ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, il Presidente assicura il coordinamento tra gli Organi statutari e, nell'ambito della struttura organizzativa adottata dal Consiglio di Amministrazione, il presidio dei rapporti societari, istituzionali e di rappresentanza, assicurando l'adeguatezza dell'informativa ai Consiglieri e al Mercato.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Amministratore Delegato al quale ha conferito tutti i poteri di gestione e di amministrazione della Banca, esclusi quelli riservati allo stesso Consiglio di Amministrazione dalla legge e dallo Statuto, ovvero mantenuti dal Consiglio nella propria esclusiva competenza.

I poteri di cui sopra, ad eccezione di quelli riservati alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, possono essere esercitati, ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, congiuntamente dal Presidente e dall'Amministratore Delegato, con delibera in via d'urgenza da sottoporre per informativa alla prima successiva riunione del Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, l'Amministratore Delegato svolge anche le funzioni di Direttore Generale.

Il Consiglio di Amministrazione nomina ai sensi dell'art. 34 dello Statuto uno o più Vice Direttori Generali, individuando, in caso di pluralità a quale attribuire la funzione di Vicario al quale sono conferiti i poteri propri della funzione di Direttore Generale per assicurare in tal modo che la *governance* della Banca resti efficacemente presidiata senza soluzione di continuità.

La rappresentanza legale della Banca e la firma sociale spettano, ai sensi dello Statuto, al Presidente e all'Amministratore Delegato.

Il Consiglio di Amministrazione ha proceduto alla nomina di un Comitato Remunerazioni, di un Comitato Nomine e di un Comitato per il Controllo Interno e Rischi, conferendo a quest'ultimo anche le attribuzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un Regolamento concernente il proprio funzionamento e svolge annualmente un processo di autovalutazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato la *policy* per la gestione dei rapporti con i soggetti collegati, in applicazione delle disposizioni di vigilanza in materia di “attività di rischio e conflitti di interesse” operativa dal 1° gennaio 2013.

Il Collegio Sindacale è l’Organo di controllo ed esercita le sue attribuzioni secondo le norme di legge e di Statuto e svolge annualmente un processo di autovalutazione.

Il Consiglio di Amministrazione, la cui composizione è indicata alla pag. 8 del presente documento, è stato nominato dall’Assemblea del 27 aprile 2018, con scadenza alla data di approvazione del Bilancio dell’esercizio 2020.

### **Comitati Endoconsiliari**

#### *Comitato Remunerazioni*

Il Comitato Remunerazioni, composto da quattro Amministratori, supporta il Consiglio di Amministrazione svolgendo funzione consultiva, istruttoria e propositiva nei confronti del medesimo, come segue:

- Presenta proposte sui compensi del personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto previsto dalla normativa tempo per tempo vigente e dalla politica in materia di remunerazione della Banca;
- Presenta proposte sui compensi relativi al conferimento di speciali incarichi agli amministratori, ai sensi dell’art. 2389 del Codice Civile;
- Esprime pareri sulla determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante (c.d. Risk-Takers);
- Esprime pareri, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle Funzioni aziendali competenti, sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante (c.d. Risk Takers), ivi comprese le eventuali esclusioni;
- Esamina l’elaborazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative decisioni in materia di remunerazioni, ivi compresa la politica di remunerazione della Banca;
- Esamina gli esiti delle attività di controllo svolte in merito a politiche, prassi e processi di remunerazione, al fine di assicurarne il rispetto;
- Esprime pareri, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle Funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i pieni di incentivazione e sull’accertamento delle altre condizioni poste per l’erogazione dei compensi.

Il Comitato, inoltre:

- Vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei Responsabili delle Funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
- Assicura il coinvolgimento delle Funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione;
- Collabora con gli altri Comitati interni al Consiglio di Amministrazione, in particolare con il Comitato per il Controllo Interno e Rischi.

#### *Comitato Nomine*

Il Comitato Nomine, composto da tre Amministratori non esecutivi, svolge funzioni di supporto nei confronti del Consiglio di Amministrazione nei seguenti processi:

- Nomina e cooptazione degli Amministratori;
  - Verifica, iniziale e nel continuo, dell’idoneità degli esponenti aziendali (su base individuale) e del Consiglio (su base collettiva), ai sensi dell’articolo 26 del D.Lgs n. 385/1993 (TUB);
  - Definizione di piani di successione nelle Posizioni di Vertice dell’Esecutivo
  - Conferimento di speciali incarichi agli Amministratori;
- Più precisamente, il Comitato:
- Supporta il Consiglio di Amministrazione nella definizione, ex ante, della composizione qualitativa del Consiglio stesso considerata ottimale in relazione agli obiettivi di governance della Banca, individuando il profilo teorico (ivi comprese caratteristiche di professionalità e di eventuale indipendenza) di ciascun candidato ritenuto adeguato; a tal fine, redige una descrizione dei ruoli delle

competenze richieste per un determinato incarico, valuta l'adeguato equilibrio tra conoscenze, competenze ed esperienza, calcola l'impegno previsto in termini di tempo e tiene conto degli obiettivi della politica in tema di diversity;

- Con riferimento all'esigenza di assicurare un adeguato grado di diversificazione nella composizione collettiva del Consiglio di Amministrazione, fissa un obiettivo (target) in termini di quota di genere meno rappresentato e predispone un piano per accrescere questa quota sino al target prefissato;
- Supporta il Consiglio di Amministrazione nella valutazione ex post della coerenza fra la composizione effettiva risultante dal processo di nomina e quella definita ex ante come ottimale;
- Verifica, in occasione della nomina, il processo dei requisiti di idoneità degli esponenti aziendali ed esprime il proprio parere al Consiglio di Amministrazione, tenendo anche conto dell'analisi svolta in via preventiva da quest'ultimo;
- Esprime il proprio parere in occasione di presentazione dei piani di successione nelle posizioni di vertice;
- Esamina periodicamente e almeno una volta l'anno, la struttura, la dimensione, la composizione e i risultati del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati costituiti al suo interno e presenta raccomandazioni al Consiglio per eventuali cambiamenti;
- Formula proposte al Presidente del Consiglio di Amministrazione in ordine all'individuazione del personale incaricato di condurre il processo di valutazione periodica del Consiglio stesso;
- Verifica, nel continuo e comunque almeno una volta l'anno, il possesso dei requisiti di idoneità da parte di ogni singolo membro del Consiglio di Amministrazione e ne riferisce al Consiglio stesso.

Il Comitato collabora con il Comitato per il Controllo Interno e Rischi in ordine all'attività svolta da quest'ultimo relativamente all'individuazione dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo da nominare.

Nello svolgimento dei suoi compiti, il Comitato tiene conto dell'obiettivo di evitare che i processi decisionali del Consiglio di Amministrazione siano dominati da un unico soggetto o da gruppi di soggetti che possano recare pregiudizio per la Banca.

#### *Comitato per il Controllo Interno e Rischi e Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/2001*

Il Comitato, composto da tre Amministratori non esecutivi, è destinatario di flussi informativi che a esso devono essere indirizzati per le varie materie di competenza secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia di controlli interni e rischi.

Le riunioni sono organizzate in modo da trattare separatamente gli argomenti propri delle diverse sessioni riconducibili a tutti o parte dei Componenti, e cioè:

- a. attività generali del Comitato per il Controllo Interno e Rischi (Sessione Generale);
- b. attività specifiche dell'Organismo di Vigilanza (ex D.Lgs. 231/2001) (Sessione Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001);
- c. attività specifiche del Gruppo degli Amministratori Indipendenti (Banca d'Italia - disposizioni di vigilanza prudenziale per le Banche Circolare n. 263/2006 (Titolo V – Cap. 5) in materia di: "Attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati") (Sessione Amministratori Indipendenti).

#### **Il sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria**

Per effetto della quotazione di alcune emissioni obbligazionarie presso la Borsa di Lussemburgo, la Banca, rivestiva lo "status di emittente aventi l'Italia come Stato membro di origine i cui valori mobiliari sono ammessi alla negoziazione di un altro Stato membro dell'Unione Europea" ai sensi dell'art. 1, comma w-quater), del D.Lgs. 24 febbraio 1998/58 (TUF). A seguito dell'avvenuto rimborso/scadenza di tutte le emissioni obbligazionarie quotate sul Listino Ufficiale della Borsa Valori di Lussemburgo, stante l'assenza di ulteriori strumenti finanziari quotati in mercati regolamentari, gli obblighi normativi sopra citati sono venuti meno.

In data 25 giugno 2015, il Consiglio di Amministrazione della Banca, preso atto di tale circostanza ha deliberato, da un lato, di esonerare il Dirigente Preposto dalle incombenze normative non più obbligatorie a seguito del citato cambiamento di "status", all'altro, di mantenere, in capo allo stesso Dirigente Preposto e CFO, tutti i presidi e tutte le attuali normative interne della Banca inerenti ai controlli contabili e di reporting e riferibili al precedente "status di emittente quotato".

Ciò premesso, il sistema di *governance* e di controllo è idoneo a presidiare nel continuo i rischi tipici della Banca e del Gruppo.

Il presidio del sistema dei controlli interni relativi all'informativa contabile e finanziaria avviene ad opera del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sulla base del relativo Regolamento approvato, sentito il parere del Collegio Sindacale, con delibera del Consiglio di Amministrazione e previo esame del Comitato per il Controllo Interno e Rischi.

Il Dirigente Preposto è nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, previo parere obbligatorio del Collegio Sindacale.

Per lo svolgimento dell'incarico, il Dirigente Preposto si avvale della struttura Accounting & Reporting istituita nell'ambito della Direzione Finanziaria e di altre strutture dedicate.

Il sistema di controllo interno contabile ha l'obiettivo di verificare la completezza e la correttezza delle registrazioni contabili, la prevenzione e la localizzazione degli errori, nonché la qualità dei dati da utilizzare per la redazione dei bilanci, la produzione delle segnalazioni di vigilanza e ogni altra informativa di natura contabile e finanziaria. Il sistema è conforme agli standard previsti dalla Capogruppo BNP Paribas.

L'approccio metodologico si basa sull'accertamento dell'esistenza di adeguati sistemi di *governance*, di standard comportamentali improntati all'etica aziendale e all'integrità, di sistemi disciplinari del personale, di adeguate strutture organizzative, di una chiara struttura di deleghe e responsabilità, di efficaci codici di condotta e sistemi di prevenzioni delle frodi.

I profili menzionati sono analizzati sulla base della reportistica prodotta dalla Direzione BNL-BNP Paribas Inspection Générale - Hub Italy e dalle diverse Funzioni aziendali dedicate, con eventuali approfondimenti del Dirigente Preposto, focalizzati sulle impostazioni organizzative e sui meccanismi operativi.

Nella valutazione del sistema dei controlli interni contabili, particolare attenzione è rivolta alla verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, nonché delle regole di corretta gestione delle infrastrutture tecnologiche, degli applicativi e dei sistemi operativi. Le analisi sono condotte con metodologie specifiche, presidiate dal Dirigente Preposto per mezzo della struttura Accounting & Reporting.

Il presidio della qualità dell'informativa contabile e finanziaria è imperniato sull'esame delle impostazioni organizzative e della funzionalità dei controlli interni, mediante un piano di verifiche che valuta in via continuativa l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, strumentali alla predisposizione dei documenti di bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria.

La qualità dei processi di informativa contabile e l'efficacia del sistema di controlli interni a presidio è formalizzata dalla Banca mediante la redazione di un Certificato di Gruppo emesso trimestralmente.

### **L'assetto organizzativo<sup>1</sup>**

L'assetto organizzativo della Direzione Centrale della Banca distingue le strutture in:

- Linee di Business, a presidio dei Mercati e a supporto delle attività commerciali;
- Funzioni, a presidio dei processi di *governance* della Banca.

---

<sup>1</sup> Nel documento è descritto l'assetto al 31/12/2018; il 21 dicembre 2018 il Consiglio di Amministrazione di BNL ha deliberato il nuovo assetto organizzativo della Banca ai fini della Fusione per incorporazione di BPI, avvenuta l'1 gennaio 2019, e la revisione dell'assetto organizzativo complessivo della Banca, in particolare:

- costituzione della "Direzione Produzione e Assistenza Commerciale", nella quale confluiscono le attività di erogazione dei servizi bancari di post vendita per la clientela e di quelli generali per la Banca; il presidio della conformità dei processi, degli strumenti e delle competenze relative alle attività di Entrata in Relazione
- Costituzione della Direzione Transformation, articolata in competence center abilitanti la trasformazione, quali Robotica e Intelligenza Artificiale, Lean, World Class Manufacturing, Agile, Scenario & Consulting, nella quale confluiscono altresì le attività della struttura Customer Experience Advocacy & Claims
- Superamento della Direzione Operations e riallocazione a riporto dell'Amministratore Delegato delle attività di presidio dell'evoluzione della struttura organizzativa e della gestione dei processi in logica "end to end"
- Riconduzione all'interno della Direzione Risorse Umane delle attività di erogazione servizi assicurativi; travel, mobility e people care; presidio della formazione e riqualificazione professionale
- Riconduzione all'interno della Direzione Crediti Speciali delle attività in ambito workout per il raggiungimento degli obiettivi di recupero crediti

Tali modifiche organizzative hanno validità da gennaio 2019

Le Linee di Business sono organizzate in:

- Divisione Commercial e Private Banking e Divisione Corporate Banking per il raggiungimento degli obiettivi commerciali, reddituali, patrimoniali e di *customer satisfaction*, nonché degli obiettivi di qualità e costo del rischio di credito e di presidio/ contenimento dei rischi operativi per la clientela di competenza. Ciascuna Divisione è altresì responsabile del coordinamento della relativa Rete Territoriale e dello sviluppo delle sinergie con le altre Funzioni e Società del Gruppo BNP Paribas.
- Direzione Crediti Speciali per il raggiungimento degli obiettivi di riduzione del costo del rischio e di tutela degli interessi reddituali e patrimoniali, la definizione e l'implementazione delle strategie di gestione della clientela non performing e il presidio dell'ottimale recupero dei crediti deteriorati, il presidio/ contenimento dei rischi operativi, il coordinamento delle strutture della Rete Territoriale di competenza e lo sviluppo delle sinergie con le altre Funzioni e Società del Gruppo BNP Paribas.
- International Financial Services Italia per l'attuazione del modello di business globale di International Financial Services in Italia, attivo nel comparto del risparmio gestito, dell'immobiliare e della assicurazione vita e danni. Il Direttore International Financial Services Italia riporta gerarchicamente all'Amministratore Delegato e al Responsabile *BNPP International Financial Services*.

Operano quali Funzioni:

- Direzione Compliance per l'individuazione, valutazione e monitoraggio del rischio di reputazione e di non conformità e per il presidio delle relative azioni di mitigazione. La Direzione Compliance di BNL risulta integrata nel modello organizzativo di compliance del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame e riporto del Direttore Compliance al Domestic Markets Compliance di BNP Paribas. Il Direttore Compliance è alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione e, per esso, al Presidente, al Comitato per il Controllo Interno e Rischi e all'Amministratore Delegato di BNL.
- Direzione Engagement per il presidio e lo sviluppo di tutta la comunicazione interna ed esterna della Banca, a supporto dello sviluppo commerciale, della valorizzazione del posizionamento e della notorietà/ immagine di BNL; per il presidio e lo sviluppo delle attività inerenti al mondo della Qualità e dell'Innovazione e per l'implementazione della politica relativa alla Corporate Social Responsibility (CSR), in linea con le direttive della Capogruppo, supportando il Top Management nell'integrazione e diffusione delle tematiche nelle attività aziendali e nella definizione del piano d'azione necessario al raggiungimento degli obiettivi.
- Chief Financial Officer per il presidio dei processi di sviluppo strategico, di pianificazione, di budget e di controllo gestionale della Banca e delle Società controllate; per la predisposizione del Bilancio, del Bilancio consolidato, delle informative periodiche obbligatorie verso la Capogruppo e delle Segnalazioni di Vigilanza; per l'ottimizzazione della struttura societaria e finanziaria e la gestione amministrativa delle operazioni di natura non ricorrente delle Società partecipate; per gli sviluppi applicativi relativi all'attività della Direzione; lo sviluppo ed il coordinamento delle relazioni con i *Regulators* italiani per le società del Gruppo BNP Paribas in Italia (cd. *Regulatory Relationship Desk*); per la definizione dei processi e dei controlli contabili; per la pianificazione, l'assistenza e la consulenza in materia fiscale; per l'implementazione del modello di *data governance* per la Banca; per la gestione dei rischi di liquidità, tasso di interesse e di cambio della Banca; per l'ottimizzazione della gestione del costo della raccolta e del margine di interesse; per la gestione delle posizioni di bilancio e l'ottimizzazione delle relative operazioni di copertura.
- Direzione Immobiliare per la definizione delle strategie e dei piani di medio e lungo termine per la valorizzazione e l'utilizzo del patrimonio immobiliare; per la gestione degli immobili e l'erogazione dei servizi assicurativi, per il presidio delle tematiche di prevenzione e protezione; per la collaborazione all'implementazione del piano di sviluppo dei punti vendita.
- Direzione Legale e Societario per il presidio dell'evoluzione della normativa esterna (legislativa e regolamentare), della giurisprudenza e della dottrina; per l'assistenza e la consulenza su tutte le tematiche di natura legale, incluse le attività di gestione del contenzioso nonché per la gestione ed il monitoraggio delle vertenze giudiziali, per l'organizzazione operativa e documentale delle attività del Consiglio di Amministrazione della Banca ed il supporto ai Consigli delle Società del Gruppo bancario; per il presidio delle attività relative degli Organi di Controllo della Banca, dei Comitati Endoconsiliari e

della Fondazione BNL. Risulta integrata nel modello organizzativo di *legal* del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame e riporto del Direttore Legale al Group Legal di BNP Paribas.

- Direzione Rischi per il presidio del livello dei rischi di credito, di mercato, e di ALM assunti dalla Banca e per la definizione delle *policy* e dei processi del credito; per la definizione, lo sviluppo e l'implementazione dei modelli e delle metodologie per la valutazione, la gestione ed il controllo dei rischi di credito, di mercato e di ALM, per il presidio dei rischi operativi e della prevenzione/protezione delle frodi interne/esterne, il coordinamento delle attività di controllo permanente e la valutazione e il monitoraggio del rischio collegato a tematiche privacy. Nell'ambito di tale Direzione opera la Struttura "Basel 2 Certification Italy".
- Direzione Risorse Umane per il presidio dei processi e degli strumenti di gestione individuale delle Risorse Umane, 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.
- Inspection Générale - Hub Italy per le attività di revisione interna per le entità del Gruppo BNP Paribas e del Gruppo BNL operanti in Italia, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione, nonché alla valutazione tramite controlli periodici della funzionalità del sistema dei controlli interni. Riporta funzionalmente al Consiglio di Amministrazione e, per esso, al Presidente di BNL; al Comitato per il Controllo Interno e Rischi e all'Amministratore Delegato di BNL.
- Customer Experience Advocacy & Claims per la promozione a tutti i livelli della Banca dell'ascolto costante della voce del cliente, la definizione e la misurazione degli indicatori di NPS, Customer Satisfaction e Customer Experience promuovendo l'interazione con tutte le strutture della Banca coinvolte nei processi di misurazione dei Customer Journey.
- Direzione IT per il presidio del disegno e dell'evoluzione dei processi IT; per il governo, lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi aziendali, a supporto del business e in coerenza con le linee guida definite da BNP Paribas; per l'implementazione e la manutenzione dei dati e per garantirne l'integrità e la disponibilità.
- Direzione Operations per il presidio dell'evoluzione della struttura organizzativa, della gestione dei processi in logica "end to end" e con la responsabilità di guidare l'individuazione e l'implementazione di soluzioni di Machine Learning e Intelligenza Artificiale, con il supporto delle funzioni di business e dell'IT.

La Direzione IT e la Direzione Operations sono allocate a diretto riporto del Chief Operating Officer che opera con le responsabilità di assicurare il presidio e l'evoluzione della "macchina operativa" della Banca, la conformità dei processi, degli strumenti e delle competenze relative alle attività di Entrata in Relazione e il presidio della sicurezza informatica e fisica.

Rientrano tra le Funzioni anche i seguenti Servizi, a riporto, oltre che del General Management, anche del Presidente:

- Servizio Relazioni Istituzionali per le relazioni pubbliche e la comunicazione istituzionale della Banca e del Gruppo BNP Paribas con gli esponenti del mondo istituzionale, politico, economico, finanziario e culturale italiano; per la gestione del patrimonio artistico e dell'archivio storico BNL.
- Servizio Media Relations per il governo delle relazioni con i mezzi di informazione al fine del corretto posizionamento di BNL sui *media*.
- Servizio Studi per il presidio delle analisi e delle ricerche relative agli scenari macro economici e bancari italiani.

Operano, inoltre, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato tre Vice Direttori Generali.

Sono stati costituiti inoltre Comitati Interfunzionali focalizzati su: attività di coordinamento per la realizzazione degli obiettivi strategici della Banca, Asset & Liability Management, presidio dei costi e degli investimenti, monitoraggio dei progetti rilevanti, valutazione e monitoraggio dei rischi, revisione dei modelli di rating interno, definizione delle deleghe creditizie, delibere per investimenti e per finanziamenti, definizione di nuovi prodotti. I Comitati Interfunzionali operano, ove previsto, con i poteri delegati dagli Organi di Amministrazione (Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato).

## I principali rischi e incertezze cui è soggetto il Gruppo e il presidio e la gestione dei rischi

Il presidio dei rischi è assicurato dalla Direzione Rischi che risulta integrata nel modello organizzativo di RISK del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame e riporto del Direttore Rischi a RISK Domestic Markets di BNP Paribas.

La Direzione verifica che il livello dei rischi di credito, controparte, operativo e di mercato, nonché dei rischi gestiti dalla funzione ALM Treasury (ALMT) – tra cui, in particolare, il rischio di tasso di interesse di *banking book* e il rischio di liquidità - assunti dalla Banca siano allineati con le rispettive *policy* e compatibili con la struttura economica e patrimoniale.

In maggior dettaglio, la Direzione Rischi assicura:

- il presidio qualitativo e quantitativo dei livelli di rischiosità, mediante un sistema di controlli dei rischi di credito, di controparte, di mercato, di ALMT ed operativo;
- lo sviluppo e l'implementazione dei modelli e delle metodologie per la misurazione, la gestione ed il controllo dei rischi di credito;
- il controllo del sistema di *rating*, mediante strutture dedicate e autonome di convalida e di revisione interna (secondo e terzo livello);
- la validazione e la revisione dei modelli e delle metriche di rischio dell'ALMT;
- la definizione delle *policy* e dei processi del credito in collaborazione con le strutture di *business*;
- il presidio dei rischi operativi della Banca e il coordinamento delle attività di controllo permanente;
- la valutazione e il monitoraggio del rischio collegato a tematiche di personal data protection;
- l'informativa agli Organi di governo e controllo della Banca sulla esposizione integrata ai rischi di credito, di controparte, di mercato, di ALMT e operativi;
- la predisposizione del "Risk Appetite Framework" e il controllo delle metriche operative, ovvero del quadro di riferimento che definisce i limiti degli indicatori di rischio, in coerenza con quello della Capogruppo, da sottoporre all'approvazione degli Organi di governo e controllo della Banca<sup>1</sup>.

La Direzione Rischi, tramite appositi flussi informativi, ha una visione unitaria di tutti i rischi nel loro complesso e della loro reciproca interazione. In particolare, la Direzione ha un presidio diretto del rischio di credito, di controparte, di mercato, di concentrazione, del rischio paese, del rischio operativo e dei rischi di ALMT e, coerentemente alla struttura del Gruppo BNP Paribas, ha un presidio indiretto sul rischio strategico e sul rischio reputazionale. Inoltre, da Maggio 2018, è allocata nella Direzione Rischi la struttura del Data Protection Officer con la primaria responsabilità di supervisione del framework generale in materia di protezione dei dati personali e di assicurare, in materia di protezione dei dati personali, la comunicazione verso l'esterno con i diversi stakeholder, l'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali e le persone fisiche interessate.

La Direzione Rischi è allocata a diretto riporto dell'Amministratore Delegato ed è indipendente dalle funzioni aziendali che decidono l'assunzione dei rischi e che sono incaricate della "gestione operativa" degli stessi. Tuttavia, partecipando ai vari Comitati Interfunzionali, la Direzione Rischi non ha, allo stesso tempo, un'eccessiva distanza dal contesto operativo. Per quanto riguarda, in particolare, il rischio di credito, oltre che attraverso la partecipazione ai Comitati, il presidio da parte della Direzione Rischi è assicurato attraverso la formulazione di un parere obbligatorio ma non vincolante (*risk opinion*) sulle proposte di affidamento, assicurando così una continua interazione con le unità di *business* (Divisione Corporate Banking, Divisione Commercial e Private Banking, Direzione Crediti Speciali), che propongono e deliberano l'assunzione del rischio di credito e ne sono le dirette responsabili.

---

<sup>1</sup> Il RAF rappresenta il quadro di riferimento che definisce la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi e i processi di riferimento necessari per definirli e attuarli.

### **Il costo del rischio**

Per l'*impairment* collettivo dei crediti *performing*, coerentemente con l'entrata in vigore del principio contabile IFRS9, è utilizzata la metodologia di Gruppo basata sul concetto della *expected loss sul tutto il portafoglio performing*. In particolare il portafoglio crediti *performing* viene suddiviso in 2 "stage" sulla base del livello di peggioramento del merito creditizio rispetto alla data di concessione con logiche di *impairment differenziate (stage 1: perdita attesa ad 1 anno, stage 2: perdita attesa a maturity)*. L'*impairment* collettivo è calcolato trimestralmente attraverso un motore di Gruppo.

L'*impairment* analitico dei crediti *non performing (stage 3)* si applica su tutte le posizioni *non performing* a partire da quelle in *past due* adottando una svalutazione analitica o forfettaria. In particolare, per le esposizioni in *past due* e per tutte le altre esposizioni *non performing* di ammontare al di sotto di una determinata soglia si adottano percentuali di accantonamento forfettarie mentre per le altre esposizioni *non performing* le rettifiche di valore sono determinate in modo *judgmental*.

### **Rischi di Mercato e di Controparte**

La funzione di Risk Management della Direzione Rischi assicura a livello locale il presidio qualitativo dei sistemi di misurazione e controllo, dei processi di gestione e monitoraggio delle posizioni e dei relativi limiti operativi, con riguardo a:

- rischio di controparte generato dall'attività in derivati *over-the-counter* e in altre operazioni c.d. di *securities financing transactions*;
- rischi di mercato attinenti al portafoglio di negoziazione.

A tal proposito, l'utilizzo degli stessi sistemi di misurazione e controllo della Capogruppo, gestiti centralmente dalla funzione RISK permette di effettuare il monitoraggio integrato di questi rischi e la piena sorveglianza della dinamica dell'esposizione complessiva.

In particolare, per i rischi di mercato è applicato il modello di misurazione, controllo e monitoraggio denominato Market Risk eXplorer (MRX) che copre il perimetro del portafoglio di negoziazione della BNL circoscritto alla sola attività di Global Markets effettuata con la clientela ordinaria, seppur in modalità *back-to-back* con la Capogruppo al fine di rendere nullo il rischio di mercato stesso.

Si richiama che, dalla fine del 2011, l'uso del sistema MRX è stato autorizzato, con provvedimento congiunto, dall'Autorità di Vigilanza francese e italiana (ACPR e Banca d'Italia) ai fini del modello interno su base VaR per il calcolo dei requisiti patrimoniali a fronte del rischio di posizione generico e specifico del portafoglio di negoziazione e dei requisiti aggiuntivi previsti per lo Stressed VaR e l'Incremental Risk Charge.

Per tutte le informazioni di natura qualitativa e quantitativa dei rischi di mercato si rinvia ai relativi capitoli della Nota Integrativa.

### **Rischi di ALMT**

La gestione dei rischi di liquidità, di tasso d'interesse e di cambio operativo (rischi di ALMT) è affidata al Comitato Asset & Liability (ALCO), che delibera in materia di controllo e gestione dei suddetti rischi sia per la Banca sia per le Società partecipate.

#### **Rischio di Liquidità**

Le politiche di gestione del rischio di liquidità sono espressione della strategia definita dalla Capogruppo BNPP, basata essenzialmente sulla gestione della liquidità in via accentrata per tutte le società del Gruppo, sia a breve sia a medio-lungo termine.

Nell'organizzazione di BNL, la gestione operativa è attuata dall'ALMT, nell'ambito delle politiche approvate in sede ALCO, nel rispetto dei limiti assegnati e delle *guidelines* della Capogruppo.

Tramite il sistema di fatturazione interna verso le divisioni commerciali, l'ALMT, funzione indipendente rispetto alle linee di business, applica i costi e le remunerazioni di liquidità per tipologia/controparte di impieghi e di raccolta, concentrando nei propri portafogli i saldi netti dell'attività.

Nell'ambito del sistema di deleghe interne sono attribuite specifiche competenze per monitorare e gestire i limiti all'esposizione al rischio di liquidità inteso come rapporto tra passivi e attivi misurato sul nodo temporale pari a 1 anno (*1y Liquidity Gap*) e come LCR (*Liquidty Coverage Requirement*).

Il monitoraggio del 1Y Liquidity Gap è articolato su base trimestrale ed esaminato periodicamente dall'ALCO.

In aggiunta al costante monitoraggio dei limiti, vengono inoltre effettuate periodiche prove di stress sulla posizione di liquidità a breve termine (*Stress Test*), che misurano la capacità della Banca di controbilanciare con la propria riserva di liquidità (cassa e altre attività liquide/liquidabili), gli effetti di predefiniti scenari di "tensione".

Il rischio di liquidità è inoltre monitorato dalla Capogruppo, che si avvale di un apposito processo di consolidamento trimestrale verso la Capogruppo stessa.

#### *Rischio di Tasso d'interesse*

La gestione operativa del rischio di tasso d'interesse è demandata all'ALMT, sia per il breve termine che per il medio-lungo termine. In particolare, il rischio sulla componente del bilancio di medio-lungo termine viene gestito in ottica di ottimizzazione, con l'obiettivo di stabilizzare il margine di interesse nel medio/lungo termine, avuto riguardo al ruolo controciclico assegnato all'ALMT. Come avviene per il rischio di liquidità, anche il rischio di tasso è accentrato presso la medesima struttura attraverso un adeguato sistema di Tassi Interni di Trasferimento verso le divisioni commerciali.

Per il portafoglio bancario i criteri di misurazione del rischio di tasso d'interesse, armonizzati con la Capogruppo, prevedono l'adozione di specifici limiti

Nel processo complessivo di rilevazione del rischio di tasso sono applicati anche dei modelli comportamentali sviluppati dalla Capogruppo BNPP e adattati al mercato italiano.

Il rischio di tasso d'interesse delle operazioni commerciali d'impiego e di raccolta a medio lungo termine è sterilizzato con operazioni di copertura del fair value generiche, cioè di portafoglio (c.d. *macro-hedge*), con operazioni di *micro-hedging* e con operazioni di *cash flow hedge* nel caso di copertura di operazioni future altamente probabili.

La Banca documenta in modo formale le relazioni di copertura. La documentazione descrive, tra l'altro, la metodologia impiegata.

#### *Rischio di cambio operativo*

Per rischio di cambio operativo si intende il rischio di oscillazione del controvalore in euro del margine realizzato sulle operazioni commerciali denominate in valute diverse dall'euro. Tale margine in divisa risulta automaticamente trasferito nel perimetro dell'ALMT che provvede a negoziarlo contro euro. Atteso il perimetro essenzialmente domestico della 'attività della Banca, tale rischio risulta marginale.

#### **Rischi Operativi**

Il presidio del rischio operativo è assicurato dalla struttura RISK Operational Risk and Control della Direzione Rischi, anche identificata secondo la denominazione di Gruppo "RISK ORC".

Per la natura trasversale del rischio operativo ed in conformità alla politica del Gruppo BNP Paribas, è realizzata una stretta complementarità degli ambiti "Rischi Operativi" e "Controlli Permanenti", che massimizza l'efficacia nella gestione del rischio attraverso un sistema di analisi che considera contemporaneamente entrambi gli ambiti.

Il modello organizzativo prevede un'articolazione tra prima e seconda linea di difesa separando, nella gestione dei rischi operativi e dei controlli permanenti, le attività operative dai controlli e dalla supervisione.

Ogni Direzione/Divisione è dotata di un dispositivo di controllo permanente adattato sul proprio profilo di rischio, cosiddetta prima linea di difesa (Operational Permanent Controllers), con l'obiettivo di:

- identificare e valutare i rischi cui le proprie attività sono esposte;
- mettere in pratica modalità di controllo entro i limiti di tolleranza al rischio che il Gruppo o le strutture stesse hanno definito;
- definire e mettere in opera le azioni di mitigazione dei rischi (piani di azione);
- risolvere le raccomandazioni derivanti da audit interni (condotte dall'Inspection Générale) ed esterni (Regolatori e revisori contabili).

Il controllo di secondo livello è assicurato dalla struttura indipendente (seconda linea di difesa) RISK ORC BNL, che ha l'obiettivo di:

- coordinare e animare il dispositivo;

- assicurare il rispetto delle norme e degli standard definiti in materia di controllo permanente e rischio operativo;
- monitorare le azioni di mitigazione, i risultati dei controlli, la chiusura dei rilievi dell'Internal Audit;
- eseguire controlli finalizzati a valutare l'adeguatezza del sistema di mitigazione del rischio implementato dalla prima linea di difesa;
- curare il reporting verso il Top Management e gli Organi aziendali.

In particolare a RISK ORC BNL, fra i principali compiti, compete la verifica della diffusione e la sorveglianza sul rispetto delle normativa esterna e interna, la supervisione sull'identificazione dei rischi operativi e la relativa mappatura, la qualificazione e la quantificazione degli impatti per la determinazione del capitale necessario a fronteggiare i rischi operativi, il monitoraggio degli incidenti connessi all'attività della Banca e delle sue controllate, la misura degli indicatori di rischio operativo inclusi nel Risk Appetite Framework ed il relativo contenimento nei limiti definiti, il reporting integrato in materia di rischi operativi.

Ai fini della determinazione del requisito patrimoniale a fronte dei rischi operativi e dei connessi adempimenti, sono utilizzate le seguenti metodologie di calcolo:

- l'adozione, a partire dal 1° luglio 2011, del metodo AMA per BNL SpA., secondo la metodologia del Gruppo BNP Paribas;
- l'applicazione del metodo TSA, a partire dal 2011 per Artigiancassa SpA e dal 2013 per BNL Finance SpA.;
- l'applicazione del metodo base (BIA) per Acepta SpA.

### **Gestione integrata dei rischi ed adeguatezza patrimoniale (processo ICAAP) e della liquidità (processo ILAAP)**

Nel quadro dei dispositivi di governo e dei meccanismi di gestione e di controllo integrato dei rischi, alla Direzione Finanziaria – in collaborazione con le unità operative che assumono rischi nello svolgimento della propria attività e con le altre funzioni di controllo, tra cui in primo luogo la Direzione Rischi – è attribuita la responsabilità connessa al calcolo dell'assorbimento patrimoniale nonché, in generale, al coordinamento delle diverse fasi che compongono il processo ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) per mezzo del quale la Banca effettua un'autonoma periodica valutazione della propria adeguatezza patrimoniale, attuale e prospettica, in relazione ai rischi assunti e alle strategie deliberate.

Nell'ambito del governo e dei meccanismi di gestione e controllo dei rischi rientra anche il Processo Interno di Valutazione dell'Adeguatezza della Liquidità (ILAAP) finalizzato alla determinazione dei requisiti di liquidità nell'ambito del processo relativo alla revisione e valutazione prudenziale (SREP – supervisory review and evaluation process).

L'ILAAP è un processo multifunzionale finalizzato alla individuazione, misurazione, gestione e monitoraggio della liquidità e della provvista della Banca, con l'obiettivo di valutarne l'adeguatezza, sulla base di informazioni qualitative e quantitative che evidenziano la propensione al rischio attuale e prospettica della Banca. L'approccio ILAAP risulta, pertanto, proporzionato alla propensione al rischio della Banca nonché alla complessità del contesto operativo in cui è inserita.

° ° °

Per maggiori informazioni sugli aspetti organizzativi, sulle politiche di gestione, sui sistemi di misurazione e controllo, sulle metodologie e sui modelli a presidio di ogni tipologia di rischio si rimanda alla Nota Integrativa Consolidata, Parte E - "Informazioni sui rischi e sulle relative politiche di copertura".

## La rete distributiva

Nel corso del 2018 è stata razionalizzata la presenza sul territorio nazionale con la chiusura di 17 Agenzie Retail, da 752 a 735, a cui si aggiungono 13 Agenzie MICRO per mantenere il presidio del territorio; il numero dei Centri Imprese si è attestato a 48 unità, mentre il numero dei punti vendita dedicati alla clientela Private si colloca a 37 Centri Private e 2 Centri Grandi Patrimoni.

Nel corso del 2018, i progetti, Asia (13 Agenzie Retail), Micro (13 Agenzie Retail), e l'applicazione del *concept* Europa su 20 Agenzie Retail hanno portato a 197 gli interventi di trasformazione sulla Rete effettuati rinnovando complessivamente il 27% della Rete, secondo standard di modello che, anche fisicamente, esprime il nuovo modo di concepire la relazione con il cliente e di presidiare il Territorio.

Per quanto riguarda il parco *Automatic Teller Machine* (ATM), il 2018 è stato dedicato alla piena messa in atto dei progetti "ASIA", "EUROPA" e "MATIN" che hanno comportato una notevole riduzione delle macchine *Cash-out* operanti sul territorio e un incremento sensibile degli ATM *Multifunction* per effetto della chiusura delle Agenzie pianificate nell'ambito del progetto Matin; conseguentemente la crescita complessiva del parco macchine nell'anno è stata negativa (-1,2%), da 1822 a 1800, mentre le installazioni di macchine ATM Multifunzione sono aumentate del 1,8%.

## La Customer Satisfaction

### Client & Employee Advocacy

Il nostro obiettivo è quello di diventare la Banca più raccomandata dai dipendenti e dai clienti perché capace di sostenere realmente lo sviluppo della comunità presente e futura. A tal proposito, dal 2017 il programma Client & Employee Advocacy ha adottato la metodologia Net Promoter Score (NPS) per misurare il livello di propensione a raccomandare la Banca.

Il sistema di monitoraggio NPS prevede tre macroaree di indagine:

1. Survey di Benchmark, utilizzate per capire il posizionamento di BNL rispetto ai propri competitors in termini di NPS. Questo tipo di rilevazione indica qual è il GAP rispetto ai best in class e soprattutto le aree su cui siamo più deboli.
2. Survey relazionali, che indagano per ogni singolo mercato la relazione a tutto tondo cliente-banca. L'obiettivo quello di fidelizzare i clienti e risolvere i punti critici della relazione
3. Survey Transazionali, sono monitoraggi "a caldo" inviate ai clienti a valle di uno specifico evento per rilevare la soddisfazione/raccomandabilità in merito all'evento stesso. L'obiettivo è quello di migliorare gli specifici prodotti/servizi

Nel corso del 2018 la metodologia NPS implementata in BNL ha permesso di:

- contattare circa 950mila clienti Individuals, Small Business, Private, Imprese e Corporate
- raccogliere oltre 166mila verbatim dei clienti
- coinvolgere circa 5mila colleghi per l'attività di ricontatto dei clienti "detrattori"

Il 2018 ha altresì segnato l'avvio di un approccio strutturato e coeso tra le strutture di Rete e il team Client & Employee Advocacy; finalizzato a supportare il raggiungimento degli obiettivi di qualità percepita e di soddisfazione dei clienti, l'individuazione delle priorità di intervento per migliorare il livello di servizio e la gestione dei clienti che si sono lamentati.

L'NPS non è solamente un indice ma una metodologia che si basa su 2 fasi principali:

- l'Inner Loop, cioè il ricontatto entro le 48 ore dei clienti detrattori (0-6) al fine di approfondire le tematiche di malcontento e indirizzare da subito azioni di recupero;
- l'Outer Loop, che prevede l'analisi di dettaglio di tutte le problematiche rilevate dai clienti intervistati per definire gli interventi di miglioramento.

### Reclami e contestazioni

Nel 2018 sono pervenute circa 9,4 mila contestazioni, intese come reclami, repliche, esposti, ricorsi mediazioni e accordi stragiudiziali, per tutta la clientela Bnl, in bonis e non. Il 94% delle contestazioni proviene da clientela Retail e Small Business, il 5% circa da clientela Corporate e Pubblica Amministrazione.

In leggero calo (-1%) il numero complessivo di reclami e delle repliche diminuite di 59 unità, gli esposti Bankitalia di 9 unità, e i ricorsi all'Arbitro Bancario e Finanziario, di 2; continuo e di rilievo, il calo delle Mediazioni, 132 unità nel 2018 (-18% sul 2017); in aumento di 10 unità i Ricorsi all'Arbitro per le Controversie Finanziarie, istituiti nel 2017.

A partire dal 2017, la struttura di Claims Management ha inoltre deciso di tracciare una particolare tipologia di eventi, c.d. Accordi Stragiudiziali, cui si può ricorrere per addivenire ad una soluzione bonaria con il cliente, dopo la presentazione del reclamo e prima che si ricorra all'Arbitro Bancario e Finanziario, soprattutto per la particolare materia relativa alla Pubblicità Ingannevole sul Taeg per i Prestiti Personali. Nel 2018 il ricorso a questo tipo di accordi è stato triplicato rispetto al 2017 (da 49 a 197).

Sono stati ricevuti 8 esposti Consob (1 nel 2017) e 2 Esposti Ivass (7 nel 2017).

Di poco variato il peso percentuale delle tipologie di prodotti impattati: i conti correnti coprono circa il 40% in entrambi gli anni; in riduzione i finanziamenti che passano dal 36% del 2017 al 33% del 2018, con un

pressoché pari aumento delle contestazioni sulla Monetica (dal 10% al 12% nel 2018). Costante il peso degli assicurativi e dei finanziari (rispettivamente circa il 7% e l'8% in entrambi gli anni).

#### Contestazioni Retail, Small Business e Piccole Medie Imprese

Sono state ricevute complessivamente circa 8,8 mila contestazioni da clientela appartenenti a questi mercati, pari a un peso complessivo sul totale del 94%.

Il 38% è relativo ai Conti Correnti e Servizi Collegati, con peso invariato rispetto al 2017; la componente principale, pari al 27%, riguarda gli errori e i ritardi nell'operatività, in particolare su Bonifici, Assegni e operazioni di Conti Corrente in generale, fenomeno comunque in calo rispetto allo scorso anno. La mancata/ritardata estinzione dei rapporti copre il 16%, costante, rispetto allo scorso anno, mentre l'anatocismo e l'usura presunta, diminuiscono dall'8% al 6% delle contestazioni inerenti i conti correnti.

Il 34% delle contestazioni è relativo ai Finanziamenti, in calo di 2 punti percentuali rispetto al 2017; ancora importante è il fenomeno relativo all'anatocismo, alla presunta applicazione di tassi usurari, alla pubblicità ingannevole sull'applicazione del Taeg, che in totale copre il 32% delle contestazioni riferite ai Finanziamenti, in aumento rispetto al 2017 di 4 punti percentuali. In riduzione invece le problematiche sulle rinegoziazioni e surroghe mutui che passano dal 14% all'8% nel 2018; sempre rilevante e intorno al 13%, il fenomeno delle contestazioni sulle segnalazioni in Centrale Rischi e i sic in generale.

Sia in ambito Conti Correnti che in ambito Finanziamenti, di rilievo è il fenomeno della richiesta copia documentazione, spesso strumentale ad altre rivendicazioni da parte dei clienti.

L'intero fenomeno, per tutte le tipologie di prodotto, anche se in relativa riduzione rispetto allo scorso anno (-11%), copre, nel complesso, l'8% di tutti gli eventi di contestazione del 2018 ed è concentrato per lo più sulla tipologia di clientela in argomento.

In leggero aumento le contestazioni relative alla Monetica, con il 13% del totale. Le principali motivazioni sono relative a frodi, furti e smarrimenti carte, che registrano, rispetto allo scorso anno un aumento del 70% circa.

Il peso dei prodotti finanziari e servizi di investimento è rimasto stabile fra i due anni e pari all'8%; fra questi, il 31% delle contestazioni è relativo a ritardi o errate operazioni, nello specifico, per il 15% dei casi si registrano le errate imposizioni fiscali per titolo obbligazionari esteri. I volumi sono praticamente invariati di anno in anno. Il 28% dei casi attengono alla esecuzione di operazioni ritenute inappropriate e inadeguate rispetto al profilo del cliente e la mancata adeguatezza dell'informativa preventiva all'operazione; il fenomeno è in aumento sia in valore assoluto, che relativo, più 4 punti percentuali rispetto allo scorso anno.

Il peso percentuale degli eventi relativi ai prodotti assicurativi è rimasto praticamente invariato nel 2018 rispetto al 2017, anche se, in valore assoluto, il fenomeno sembra ridursi passando a circa 570 eventi, contro i 625 circa dello scorso anno. Nel 66% dei casi, (peso pressoché identico sia nel 2018 che nel 2017) si tratta di contestazioni sull'inadeguatezza e scarsa trasparenza in fase di vendita.

#### Contestazioni Corporate

In ulteriore riduzione rispetto allo scorso anno, il numero di contestazioni dalla clientela Corporate e Pubblica Amministrazione passate a 375 contro le 466 del 2017 con un peso relativo sul totale delle contestazioni Bnl pari al 5% circa.

La ripartizione tra le diverse tipologie di prodotto conferma in generale, una forte concentrazione sulle tematiche riconducibili ai Conti Correnti (61%), per le quali preponderanti sono le problematiche legate all'anatocismo e all'usura presunta (20%).

Nel complesso costante, sia in valore assoluto che percentuale, rispetto al 2017, la rilevanza delle contestazioni sui Finanziamenti.

Tra le principali causali, oltre all'anatocismo-usura presunta e alle Segnalazioni in Centrali Rischi, entrambi pari al 13% delle contestazioni nel complesso, diversamente dall'anno 2017, emergono le problematiche relative alle ipoteche, con il 20% degli eventi registrati per il mercato in argomento.

I Prodotti Finanziari si attestano intorno al 10%, relativi per lo più a contestazioni sull'inadeguatezza e la scarsa trasparenza nelle operazioni su derivati.

## Le risorse umane

Al 31 dicembre 2018 il totale delle risorse del Gruppo BNL consolidato integralmente è di 13.381 dipendenti, di cui 11.034 in forza presso la Capogruppo.

### Personale del Gruppo BNL

	31/12/2018	31/12/2017
CAPOGRUPPO	11.034	11.067
- Personale Direttivo	5.585	5.536
- Personale non Direttivo	5.449	5.531
CONTROLLATE CONSOLIDATE	2.347	2.368
- Personale Direttivo	975	972
- Personale non Direttivo	1.372	1.396
TOTALE RISORSE GRUPPO CONSOLIDATO <sup>(1)</sup>	13.381	13.435
ALTRE PARTECIPATE	-	1
- Personale Direttivo	-	1
- Personale non Direttivo	-	-
TOTALE RISORSE DEL GRUPPO	13.381	13.436

(1) Il personale comandato presso le controllate consolidate è conteggiato nell'organico della singola società, anziché nella Capogruppo, in linea con la corrispondente allocazione dei costi retributivi.

### Selezione & Employer Branding

Il 2018 è stato un anno che ha visto un crescente e costante impegno verso l'Employer Branding con lo scopo di incrementare e rafforzare la presenza di BNL e del Gruppo BNPP sul mercato del lavoro. La strategia di Employer Branding è stata incentrata sulla valorizzazione delle persone e sull'innovazione. Il nostro impegno viene riconosciuto anche sul mercato esterno:

- *Top Employer Italia 2018* per il settimo anno consecutivo il *Top Employer Institute* ha riconosciuto l'eccellenza di BNL per l'impegno e l'attenzione verso le proprie persone, tramite percorsi mirati di formazione a ogni livello aziendale e per le attività a favore della crescita professionale e personale dei propri collaboratori;
- *Best Employer of Choice 2018* ranking annuale che posiziona BNL al 1° posto tra le banche e 10° tra tutte le aziende in Italia; al 2° posto, invece, nelle scelte dei giovani laureati in discipline economiche e sociali ma comunque leader tra le aziende del settore bancario;
- *Potential Park*: #9 nella classifica generale italiana per la comunicazione online con i talenti;
- *Universum*: # 3 banca più attrattiva in Italia.

Si segnalano, inoltre, le iniziative:

- *Recruiting Day 2018*: eventi di selezione che puntano a individuare giovani di qualità a alto potenziale. Al termine della giornata di valutazione, i migliori candidati ricevono una lettera di impegno all'assunzione. E' un innovativo modello di *recruiting* che, oltre a prevedere un iter abbreviato, consente ai partecipanti di vivere in prima persona il contesto aziendale in cui potrebbero entrare.
- *OrientaMente 2018*: con 4 eventi organizzati ed oltre 100 partecipanti.

Durante l'anno è stata, infine, intensificata la presenza sui "social media" ed è stata impostata una strategia di rafforzamento e di rinnovamento delle partnership con i principali atenei italiani e business school al fine di accrescere ulteriormente la notorietà di BNL e del Gruppo BNPP tra gli studenti.



## Diversity e pari opportunità

Per BNL e BNP Paribas la diversità e l'inclusione sono un impegno e un'opportunità: in un mondo che cambia velocemente, promuovere la diversità in azienda ci aiuta a servire meglio i clienti, a valorizzare le diverse competenze interne e a generare engagement di tutti collaboratori. Promuoviamo da anni iniziative e attività che fanno della diversità non solo una scelta etica ma anche un valore radicato nell'organizzazione aziendale coerentemente con gli impegni che il Gruppo BNP Paribas promuove a livello strategico mediante una Governance globale.

Nell'ambito delle attività di Diversity & Inclusion portate avanti dalla Direzione Risorse Umane e orientate ad accrescere l'inclusione di tutte le persone e professionalità all'interno dell'azienda e valorizzarne la diversità, il *piano di azione con orizzonte 2020* è stato sviluppato in continuità con il percorso seguito lo scorso anno, che ha visto raggiungere importanti traguardi tra i quali:

- Ideazione e implementazione di un framework unico BNL-BPI di iniziative in tutti gli ambiti d'azione e monitoraggio periodico del loro impatto (GPS +6% p.p vs 2016 sulla visibilità delle azioni aziendali, 24% donne SMP, 34% managers +4p.p vs 2016) diffuso dalle Communities di dipendenti (complessivamente sono 1.000 i colleghi membri di MixCity Italy e BNP Paribas Pride Italia);
- *Terza edizione della Diversity & Inclusion week in Italia* : una settimana di appuntamenti ed incontri durante la quale più di 900 dipendenti di tutte le società del Gruppo in Italia sono stati sensibilizzati sul tema e hanno stimolato il dibattito interno (30 eventi, 8 città, 6000 accessi echnonet, 300.000 visualizzazioni sui social media, 10 associazioni interne ed esterne coinvolte);
- Erogazione di un modulo di formazione sugli *Unconscious Bias* volto a scoprire le potenziali interferenze dei *Bias* (pregiudizi) *Cognitivi* sulle capacità di ragionamento, di valutazione e di giudizio delle persone, per acquisire consapevolezza di come agiscono le nostre «categorie di attribuzione» nelle relazioni professionali, comprendere e percepire il valore della differenza: oltre 200 collaboratori e manager coinvolti nel 2018 e numerose edizioni pianificate per il 2019 per diffondere conoscenza e strumenti per gestire questi pregiudizi;
- E' stato lanciato il programma *MixMentoring*, un progetto di mentoring cross-entities promosso dal network MixCity Italy per valorizzare la diversità di genere (40 partecipanti nel 2018, 20 mentors/20 mentees) oltre alle iniziative organizzate dal *network MixCity* mirate a creare consapevolezza e occasioni confronto tra colleghi e membri del top management intorno alla diversità di genere;
- Nell'ambito delle iniziative a sostegno della diversità di genere BNL ha sviluppato, in partnership con Valore D, alcuni percorsi formativi volti a fornire strumenti pratici di *Mentorship, Skill Building, Work Life Balance, Role Model* (60 partecipanti nel 2018);
- organizzato eventi e dei video di sensibilizzazione promossi in occasione delle giornate mondiali istituzionalizzate dalle Nazioni Unite relative a:
  - Celebrazione della Donna (8 marzo)
  - contro l'omofobia, la bifobia e la transfobia (17 maggio)
  - contro la violenza sulle donne (25 novembre)
  - a favore delle persone con disabilità (3 dicembre).
- BNL è tra le aziende firmatarie del Manifesto Valore D a sostegno e supporto della diversità in azienda e promotrice, mediante un ingaggio diretto del top management, della campagna HeforShe promossa dalle Nazioni Unite con l'obiettivo di aumentare l'uguaglianza di genere;
- in relazione al tema della violenza verso le donne, oltre ad un piano di comunicazione interna di sensibilizzazione e di impegno dell'azienda al rispetto e alla netta opposizione verso qualsiasi forma di violenza, è stata emanata una policy aziendale che offre un supporto specialistico alle donne potenzialmente vittime di violenza, sia in ambito personale che professionale, e disciplina il processo interno di denuncia e le relative sanzioni;
- In tema di ageing, è stato ulteriormente consolidato il piano di azione creato da alcuni colleghi senior e junior e volto alla promozione del dialogo fra generazioni diverse in azienda e creato un nuovo network interno "WeGeneration" che si propone di continuare a sensibilizzare tutti i colleghi e i manager su questo importante tema;
- Nell'ambito delle iniziative finalizzate all'inclusione delle diverse identità di genere e orientamento sessuale in Azienda, è stata rinnovata la partnership con Parks – Liberi e uguali, l'associazione dei datori di lavoro impegnati nella promozione della cultura della diversità e dell'inclusione e, unitamente al al network BNP Paribas Pride Italia dedicato al sostegno della comunità LGBT in azienda, è stato

ulteriormente comunicato a tutti i colleghi il trattamento in termini di permissività e benefits per le coppie di fatto e per le unioni civili;

- A partire dal 2017 e proseguendo nel 2018, BNL è inoltre stata la prima Banca in Italia ad accogliere una persona in stage con sindrome di Down grazie alla partnership con WOW (Wow Wonderful Work).

### Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane

Consistente è stata la partecipazione ai diversi “*Corporate Seminar*” (workshop dedicati allo sviluppo di competenze di leadership) organizzati nel mondo da BNP Paribas per aumentare le conoscenze del Gruppo e lo scambio internazionale tra i diversi team.

In particolare, abbiamo continuato a organizzare eventi di sviluppo delle competenze di *Social Enterprise* sia mediante *Hackathon* specifici sia con percorsi di immersione e di co-sviluppo con alcune start up ai quali hanno partecipato selezionati talenti della nostra azienda. Tali percorsi sono stati sviluppati con primari partner (Imprese Sociali) per stimolare nei giovani talenti la consapevolezza di una leadership “sostenibile” con positivo impatto sulla società in cui la nostra azienda opera (Corporate Social Leadership Development) sia per stimolare il top management a considerare tale priorità nella strategia aziendale. Tali esperienze, innovative in Italia per tipologia, finalità e modalità di realizzazione, hanno generato risultati estremamente positivi sia per le società che hanno ospitato i nostri talenti, sia per i partecipanti stessi che hanno avuto modo di sperimentare sul campo e di immergersi nel *day by day* di una azienda a scopo sociale, integrando nel loro profilo di *leadership* le competenze acquisite nel corso del progetto.

Nel 2018, i progetti di sviluppo si sono inoltre concentrati sui *clusters* di talenti di Gruppo (Emerging, Advanced, Top) e sui giovani talenti locali (Energy Lab) al fine di ampliare il proprio profilo di competenze e di ingaggio attraverso differenti soluzioni: un percorso di sviluppo personalizzato condiviso fra talento e manager, programmi di condivisione di esperienze attraverso la conoscenza di altre realtà aziendali (es. Learn from each other, progetto internazionale di Gruppo che prevede lo scambio di giovani talenti tra le diverse Società BNPP, Learning Tour che prevede lo scambio di giovani talenti fra le diverse strutture organizzative di BNL e BPO, One Young World per la condivisione a livello mondiale di progettualità su specifici temi, ecc.)

E’ stato lanciato un programma di mentoring che ha visto coinvolti per otto mesi un gruppo di talenti in qualità di *mentees* e un gruppo di managers in qualità di *mentors* in una relazione volontaria, interattiva e non gerarchica. L’obiettivo del programma è di facilitare lo sviluppo professionale e personale del *mentee* grazie allo scambio di esperienze reciproche fra la “coppia mentor/mentee”.

Come ogni anno, tutti i colleghi sono stati coinvolti nel processo di valutazione attraverso lo strumento “*Dialogo*” che contribuisce ad analizzare, valutare e sviluppare le prestazioni e le competenze professionali. In particolare il focus posto nel corso di tale valutazione si è concentrato sulla qualità del *feedback* da dare/ricevere fra capo e collaboratore relativamente ai punti di forza e alle aree di miglioramento rilevate, nonché sul piano di sviluppo individuale condiviso da entrambi finalizzato a colmare i gap rilevati. “*Dialogo*”, nell’edizione annuale, ha coinvolto quasi il 100% della popolazione nella valutazione, nell’assegnazione degli obiettivi e nella condivisione tra Manager e collaboratore del Piano di Sviluppo.

A fine anno è stato consolidato e lanciato il nuovo processo di valutazione professionale, che poggia sulla nuova piattaforma di Gruppo About Me e consolida l’approccio orientato allo sviluppo individuale, al costante aggiornamento delle proprie competenze finalizzato alla massima impiegabilità nel futuro.

In tale ottica è stato rivisto il processo di mobilità interna, le regole e le modalità di funzionamento attraverso l’adozione della piattaforma di Gruppo My Mobility e la creazione di un team dedicato alla selezione dei candidati interni rispetto alle posizioni ricercate.

Nel corso del 2018 le nuove piattaforme About Me e My Mobility sono state oggetto di una intensa campagna di comunicazione e di formazione rivolta sia ai manager sia ai collaboratori che ha portato oltre 3.000 persone ad avervi accesso e a utilizzarle.

BNL e BNP Paribas incoraggiano, infine, lo sviluppo di competenze trasversali anche attraverso la mobilità su diverse geografie e aree di business, al fine di offrire a tutti i dipendenti un’opportunità di accrescere la propria esperienza di lavoro ed impiegabilità nel tempo. Nel 2018:

- la gestione quotidiana delle attese di sviluppo svolta da manager e HR hanno portato alla realizzazione di oltre 2.500 mobilità, di cui 2.200 all’interno della medesima Divisione/Direzione su ruoli/piazze diversi e oltre 400 trasversali alle diverse unità organizzative aziendali;

- sono stati organizzati diversi eventi denominati “*Mobility Days*”, in correlazione a quanto realizzato dal Gruppo BNP Paribas in più di 30 paesi diversi, che hanno coinvolto oltre 1.000 persone in incontri collettivi ed individuali nonché una numerosità rilevante di interazioni sui canali social.

### Formazione

Le giornate di formazione complessivamente erogate nel 2018 sono oltre 82.000, fruite per il 93% da BNL e per il 7% da BPI.

Il 97% dei colleghi hanno fruito nel corso del 2018 di almeno un intervento formativo; al netto della formazione normativa obbligatoria, il 89% dei colleghi ha partecipato a uno o più percorsi di rafforzamento del profilo di competenze detenuto con un investimento medio per persona formata di 7 giorni di formazione nel corso dell'anno.

Il 49% delle giornate di formazione erogate nel corso del 2018 si è concentrata su tematiche di tipo tecnico-specialistico, il 32% su materie di normativa obbligatoria, il 16% sul potenziamento delle *soft skills* comportamentali-manageriali e il 4% sul rafforzamento delle competenze linguistiche.

Nel 2018 si conferma il trend in atto di modifica delle modalità di fruizione dei contenuti formativi, sempre più diversificati e strutturati in percorsi che prevedono diverse modalità didatticamente progettate e consequenziali unitamente ad una maggiore diffusione delle aule virtuali sincrone.

In termini di giornate di formazione erogate nel corso del 2018, il 39% è stato infatti fruito in aula fisica, il 57% mediante modalità *e-learning*, il 3% mediante Training on the Job e il 1% con aule virtuali sincrone. I colleghi infatti stanno modificando le loro modalità di fruizione della formazione, in linea con le abitudini di consumo su altri fronti come indicato dai dati statistici che testimoniano la crescita repentina della diffusione di internet e del tempo di connessione medio giornaliero: il 76% dei colleghi ha partecipato infatti a formazione in aula fisica, il 100% ha fruito di corsi *e-learning*, il 3% di formazione sul campo “*Training on the Job*” e il 15% di aule virtuali sincrone. Su quest'ultimo punto riteniamo molto significativo il sostanziale raddoppio, rispetto all'anno precedente, di persone formate attraverso questa modalità, a testimonianza di una diffusione di questo nuovo “canale” di erogazione di contenuti formativi che, per essere efficace, deve prevedere tempi contenuti di durata della sessione formativa (quindi con un impatto relativamente basso rispetto al monte ore erogato) ma che consente di contenere ed azzerare i tempi di percorrenza, nel rispetto della politica aziendale di sostenibilità ambientale e di contenimento degli impatti dovuti alla mobilità fisica.

I principali interventi, escludendo la formazione normativa obbligatoria, si sono concentrati sulle nuove dimensioni che il Business sta assumendo in coerenza con le sfide insite nel piano industriale 2017-2020 che vede un deciso investimento sulla digitalizzazione, su nuovi modelli di servizio e *customer journey* per i nostri clienti, sulla diffusione del sistema NPS (Net Promoter Score) nonché sulla necessità di cambiare il nostro modo di lavorare implementando la flessibilità, l'agilità, la cooperazione. Tutti gli investimenti formativi hanno avuto l'obiettivo di supportare i colleghi a lavorare meglio e a rafforzare le proprie competenze per affrontare i numerosi cambiamenti portati da queste novità:

- oltre 250 colleghi hanno ricevuto la certificazione delle competenze relative ai percorsi di ingresso nei ruoli prioritari della Divisione Commercial e Private Banking, con un investimento formativo specifico e preventivo al momento dell'inserimento nel nuovo ruolo, per garantire una maggiore preparazione e consapevolezza dei contenuti e competenze da agire;
- 800 persone hanno partecipato agli Smart Meeting, finalizzati a supportare l'adozione del flexible working e degli smart spaces nelle nuove sedi sia di Direzione sia territoriali che hanno comportato l'adozione di nuovi modi di lavorare in termini di spazi, di strumenti digitali (laptop, strumenti di cooperazione e condivisione a distanza), di Flexible Working (lavoro da casa) e di adeguare le competenze comportamentali efficaci da adottare per lavorare in modo nuovo, favorendo cooperazione e condivisione;
- 3.200 persone hanno fruito dei vari corsi sui nuovi prodotti di protezione con vari interventi finalizzati a conoscere e saper proporre in modo efficace tali prodotti nel rispetto della consapevolezza del bisogno del cliente e della sua piena comprensione del prodotto stesso;
- oltre 4.800 persone hanno partecipato ai moduli sulla nuova policy KYC e relativa procedura (entrata in relazione e relativo questionario);
- 1.000 persone hanno partecipato al corso sul nuovo tool correlato alla pratica elettronica di fido;

- 800 persone hanno partecipato al corso sulle tematiche di Forbearnce e Forborne;
- 5.200 persone hanno partecipato al modulo di formazione inerente la certificazione delle competenze prevista dalla nuova normativa Mifid2;
- 1.500 persone hanno partecipato al modulo in aula sui prodotti di Bancassurance;
- 680 manager hanno partecipato al progetto di Change Management "ConVision - One Bank" finalizzato a diffondere una maggiore consapevolezza delle sfide insite nel piano industriale, ad aumentare la capacità di ingaggio verso i componenti della propria squadra, ad accompagnare con una piena responsabilizzazione i propri collaboratori finalizzata a contribuire appieno a tali nuovi sfide;
- 260 colleghi hanno partecipato ai corsi di formazione sulla metodologia WCB (World Class Manufacturing) finalizzata ad abbattere gli sprechi e a migliorare la qualità dei servizi resi;
- 320 colleghi hanno partecipato ai workshop sulla strategia digitale della Divisione Corporate Banking, nell'ambito dell'ambizioso piano di digitalizzazione dei principali strumenti e servizi per i clienti Corporate per posizionarsi come player di mercato riconosciuto ed eccellente;
- 300 colleghi di Rete del Corporate hanno partecipato al programma di Change Management della Divisione Corporate Banking con l'obiettivo di ingaggiare tutte le persone della Divisione nell'agire comportamenti nuovi per generare risultati attesi, in linea con la *vision* di diventare la Banca più raccomandata dai Collaboratori e dai Clienti;
- 400 Personal Advisor, pari a circa il 50% delle persone nel ruolo, hanno partecipato al percorso Vendere Valore finalizzato ad aumentare la capacità di erogare una consulenza qualitativamente eccellente sui prodotti e strumenti finanziari;
- 340 colleghi hanno partecipato ai vari moduli di formazione tecnica relativa al credito;
- Oltre 200 Private Banker hanno partecipato ai moduli di formazione sulla nuova consulenza degli investimenti Wealth Management Advisory;
- 80 colleghi hanno partecipato al percorso sul modello Rating Judgmental;
- 150 colleghi hanno partecipato al percorso sul nuovo Cruscotto Commerciale Corporate;
- 80 persone hanno partecipato al percorso di change management sulle Agenzie di nuovo formato Asia Europa, pari al 98% delle persone target;
- 120 colleghi hanno partecipato al corso sul credito agrario;
- 30 colleghi di Direzione Operations hanno partecipato all'Accademia Lean con la finalità di acquisire la certificazione Black Belt.

Infine alcuni progetti di formazione e sviluppo innovativi hanno avuto l'obiettivo di rafforzare un nuovo modello di leadership, finalizzato alla gestione efficace della digitalizzazione, della flessibilità dei "luoghi" di lavoro che vanno oltre le frontiere dell'ufficio, dei pregiudizi inconsci verso le diversità di genere, età, orientamento sessuale, cultura, diversa abilità, dell'essere un leader "responsabile" in termini di impatto sociale ed ambientale come meglio descritto nelle sezioni precedenti.

#### **Relazioni Industriali**

Nel corso del 2018 sono stati sottoscritti 31 accordi con le Organizzazioni Sindacali di cui:

- n. 3 accordi relativi a Società del Gruppo BNL: 1 Artigiancassa; 1 BNL Finance; 1 BNL POSitivity (oggi Axepta).
- n. 1 per Ifitalia.
- n. 2 accordi relativi alle Società del Gruppo BNPP in Italia: 1 BNL Leasing; 1 BNP Paribas Securities Services.
- n. 4 accordi BNL.
- n. 21 accordi per tutto il gruppo Gruppo BNL.

In ambito Relazioni Industriali, il 2018 si è caratterizzato, principalmente, per:

- l'accordo relativo alla creazione di una nuova Società SHQT nata dal trasferimento di un ramo d'Azienda da parte di BNL per la valorizzazione del patrimonio immobiliare ex strumentale della Banca;
- l'accordo relativo alla fusione per incorporazione di BPI in BNL;
- il successivo trasferimento di rami d'azienda di attività di back office e servizi generali in ambiti factoring da BNL a IFITALIA;
- gli accordi sulla riorganizzazione della Banca.

Per quanto riguarda la riorganizzazione, nell'ottica del piano di sviluppo avviato da BNL nel 2017, sono stati sottoscritti con le OO.SS. una serie di accordi con l'obiettivo di:

- adottare nelle reti di vendita della Divisione Commercial e Private Banking e della Divisione Corporate Banking un nuovo modello operativo e distributivo che, attraverso una semplificazione delle strutture liberi risorse da destinare al rafforzamento delle attività di relazione commerciale;
- proseguire nel percorso di chiara separazione tra strutture commerciali e di gestione delle posizioni irregolari e non performing della Banca, ampliando il perimetro di responsabilità della Direzione Crediti Speciali attraverso il trasferimento delle attività attualmente svolte dalla struttura Agenam della Divisione Commercial e Private Banking;
- integrare le attività di Back Office oggi realizzate dalla struttura di Operations BPI e dalla struttura di Servizi Rete di BNL, alla luce della confluenza di BPI in BNL.

Inoltre, nell'ambito degli interventi previsti dalla Riorganizzazione, è stato confermato il grande livello di attenzione che BNL ha sempre avuto nei confronti delle proprie persone: ciò ha condotto alla stipulazione di importanti Accordi e Protocolli che hanno definito nuovi strumenti di conciliazione tra la vita professionale e privata.

Sono quindi stati previsti:

- specifici programmi formativi per accompagnare i processi di mobilità professionale e sostenere la riqualificazione e riconversione professionale;
  - la conferma della possibilità di attivare la mobilità funzionale;
- la creazione dei Poli Direct con applicazione del "Protocollo per gli addetti ai canali remoti";
- una nuova disciplina in tema di ex festività;
  - la proroga al 31.12.2019 dei seguenti Protocolli:
    - Protocollo in materia di Relazioni industriali per le Aziende del Gruppo BNL e per Ifitalia;
    - Protocollo in materia sociale e di conciliazione tempi di vita e di lavoro;
    - Protocollo per gli addetti a canali ad accesso remoto;
    - Protocollo della formazione.

Contestualmente alla stipula dell'accordo sulla riorganizzazione sono stati siglati specifici verbali di accordo in tema di:

- 1) Flexible working.
- 2) Salute e sicurezza.
- 3) Accesso ai finanziamenti del FOC.
- 4) Sistema di valutazione professionale

## Le attività di ricerca e sviluppo

Nel corso del 2018 sono state realizzate numerose iniziative di investimento, di sviluppo tecnologico e di valorizzazione delle competenze interne in ottica di innovazione dei servizi offerti alla clientela, di miglioramento dell'efficienza dei processi aziendali e di convergenza degli stessi agli standard di Gruppo.

Con l'obiettivo di innovare i servizi offerti alla clientela e le piattaforme digitali il 2018 ha visto:

- Evoluzione dei servizi dei canali Digitali Web ed APP principalmente rivolta ad una gestione dei servizi in modo autonomo da parte dei clienti, nuovo supporto dell'assistenza al cliente attraverso una "Chatbot" che consente di avere risposte certe su specifici argomenti o indirizzare il cliente verso il canale di assistenza migliore per quel prodotto/servizio;
- Evoluzione della piattaforma del Trading on Line per estendere nuovi servizi e nuovi mercati esteri sui quali operare, una continua evoluzione dei servizi di pagamento con l'introduzione del "contactless" attraverso gli smartphone Samsung (Samsung Pay) e gli orologi Garmin (Garmin Pay);
- Integrazione del canale ATM con i sistemi di CRM abilitandone l'utilizzo per la Banca come canale di comunicazione *one to one* con i clienti, sia per necessità di informazioni specifiche e sia per campagne commerciali;
- Sviluppo di specifici servizi digitali per la clientela Private attraverso l'introduzione di una APP dedicata con informazioni sui servizi d'investimento e sul controllo del proprio patrimonio, anche attraverso l'attivazione di uno specifico numero di Contact Center per l'assistenza;
- Avvio in fase pilota del servizio Telepass For Business che consente l'erogazione istantanea di un servizio di credito finalizzato al pagamento dei pedaggi autostradali e del carburante e la contestuale apertura di un conto corrente e vendita degli apparati Telepass;
- Avvio in fase sperimentale del nuovo Portale Internet per le aziende (Corporate e Imprese) basato su una struttura volta a migliorare l'esperienza utente nel governo della liquidità attraverso servizi di reporting specializzati, nel dialogo con la banca per eventuale assistenza (chatbot e messaggistica) e nell'accesso integrato ad ulteriori servizi bancari;
- Introduzione del nuovo processo di On Boarding Digitale per la clientela Corporate.

Prosegue nel 2018 il miglioramento dell'efficienza nei processi:

- Avvio del nuovo programma di Digitalizzazione della documentazione Banca per i processi di On Boarding, revisione KYC, prodotti di C/C, dossier Titoli e Canali attraverso la sostituzione della firma Biometrica con la Grafometrica, l'introduzione di nuovi device da 11" e la definizione di una nuova architettura IT;
- Revisione del processo di redazione del questionario KYC realizzabile in modo autonomo da parte del cliente su canale Web;
- Completamento del roll-out su tutte le agenzie della applicazione Nuova PEF Business per la gestione delle richieste di credito relative alla clientela Small Business;
- In ottica di fidelizzazione cliente e incremento ricavi è stata avviata la realizzazione del nuovo processo Automatic Credit, per la concessione di credito pre-accordato alla clientela Private.

In ambito normativo proseguono le attività atte a conseguire la conformità al dettato normativo vigente:

- Digitalizzazione assegni: Realizzazione e avvio della nuova procedura di gestione e regolamento degli assegni con scambio dell'immagine digitale in sostituzione delle materialità;
- Trasparenza: Realizzazione progressiva della soluzione che garantirà una gestione informatica accentrata dei presidi necessari al governo puntuale delle norme di trasparenza attraverso l'accentramento delle condizioni commerciali del cliente e le relative comunicazioni di legge;
- MAR/MAD II: implementato il tool Actimize ETS in coerenza con le scelte del gruppo BNPP.

Per abilitare il conseguimento degli obiettivi del Piano Industriale sta proseguendo il programma *Digital IT*, che prevede l'evoluzione del sistema informativo, lo sviluppo e la diffusione delle modalità di lavoro Agile. Il programma, inoltre, sta consentendo di accelerare la capacità di *delivery* dell'IT, migliorando il time to market e riducendo la complessità operativa.

In ambito Società del Gruppo, Findomestic prosegue lo sviluppo di una propria banca digitale per il mercato Individuals che sfrutterà i servizi di Core Banking forniti da BNL.

Nel campo delle innovazioni tecnologiche sono state condotte sperimentazioni e implementazioni quali:

- Primi esperimenti sulla piattaforma di API management per la messa a disposizione di servizi sviluppati in

collaborazione con nuovi partner commerciali banca e architettura necessaria per i processi PSD2 da realizzare nel corso del 2019;

- Realizzazione, in sinergia con le infrastrutture del Gruppo, dei primi prodotti della Digital Platform basati su tecnologie BigData;
- Completamento delle attività di roll out della piattaforma Blend (nuovo sportello-piattaforma omnicanale) su tutte le agenzie della rete di vendita, abilitando la trasformazione delle stesse in punti vendita multicanali e paperless.

Nel 2018 sono state avviate diverse attività volte a migliorare la qualità dei servizi attraverso l'introduzione di nuove tecnologie quali Sign Pad e PC Ibridi, di nuove modalità di video assistenza, della realtà aumentata e della robotizzazione di elaborazioni utente. Proseguono le iniziative volte ad agevolare ed estendere ulteriormente lo Smart Working e la mobilità attraverso la revisione dell'utilizzo degli spazi nelle agenzie e l'introduzione di nuove tecnologie quali Hybrid Tablet e Soft Phone; prosegue il roll-out del programma di Gruppo Workspace 2020 che prevede l'implementazione dei sistemi di sicurezza e l'aggiornamento delle dotazioni tecnologiche dei Laptop.

Sono state realizzate importanti iniziative di ottimizzazione ed evoluzione delle infrastrutture che, in linea con le strategie di Gruppo, hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi di riduzione dei costi e dei rischi (riduzione dei consumi e attività di efficienza su ambienti Mainframe, riduzione utilizzo storage e CPU, aggiornamento sistemi operativi obsoleti, estensione delle infrastrutture su tecnologia Cloud).

Nel corso del 2018, in linea con quanto definito nel Piano Strategico di Cyber Security 2017-2020, sono state realizzate numerose iniziative progettuali mirate al rafforzamento dei livelli di presidio sulla sicurezza informatica della Banca e sul contenimento del rischio cyber. Coerentemente con il processo di trasformazione avviato da parte di BNL, considerando particolarmente rilevante il grado di dipendenza delle Società del Gruppo rispetto al rischio informatico, si è proposto di affiancarle nel piano di Cyber Security Transformation, ponendo a fattore comune know-how, sinergie ed esperienza al fine di assicurare una trasformazione omogenea agli standard di Gruppo.

\* \* \*

Con riferimento alla adesione al Codice Italiano Pagamenti Responsabili (CPR), lanciato da Assolombarda, con la quale la BNL, tra i primi aderenti, si è impegnata a rispettare i tempi di pagamento pattuiti con i propri fornitori e a diffondere pratiche di pagamento efficienti e puntuali con l'obiettivo, aziendale e di sistema, di migliorare la reputazione nei mercati nazionali e internazionali e di rafforzare la competitività. I tempi medi di pagamento dei fornitori della BNL sono pari a 61 giorni, sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

## La responsabilità sociale e ambientale del Gruppo BNL

A seguito dell'entrata in vigore del Decreto con cui è stata recepita nell'ordinamento italiano la Direttiva EU2014/95 sulle *non-financial information* a partire dall'esercizio 2017 gli enti di interesse pubblico che superino certe soglie dimensionali sono tenuti a predisporre e pubblicare la dichiarazione di carattere non finanziario su base individuale o consolidata adottando uno standard di rendicontazione riconosciuto o una metodologia di rendicontazione autonoma. Secondo quanto previsto dall'art. 3 comma 10 del Decreto, tale dichiarazione è oggetto di attestazione da parte di un soggetto abilitato allo svolgimento della revisione legale. La dichiarazione di carattere non finanziario può:

a) essere contenuta nella relazione sulla gestione in una specifica sezione;  
b) costituire una relazione distinta e una volta approvata dall'organo di amministrazione, la relazione distinta è messa a disposizione del Collegio Sindacale e della società di Revisione legale entro gli stessi termini previsti per la presentazione del progetto di bilancio, ed è oggetto di pubblicazione sul registro delle imprese, a cura degli amministratori stessi, congiuntamente alla relazione sulla gestione.

BNL, che ha optato per la relazione distinta, pubblica il documento anche sul sito CSR all'indirizzo <https://bnl.it/it/Responsabilita-Sociale> cui si fa rinvio.

## Proposta di riparto dell'utile 2018

Il Consiglio di Amministrazione della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., udita la relazione agli atti e preso atto che il conto economico della Banca chiude con un utile d'esercizio di 265.100.939 euro

### delibera

di sottoporre all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti, convocata per il 24 aprile 2019, la seguente ripartizione:

Utile d'esercizio 2018	265.100.939	euro
Proposta di riparto a:		
- 5% a riserva legale	13.255.047	euro
- ad altre riserve	251.845.892	euro
	<u>265.100.939</u>	euro

Una volta perfezionate le suesposte operazioni, il patrimonio netto della BNL SpA al 31 dicembre 2018 si attesterà a euro 5.151.499.876.

Relazione sulla gestione  
 Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato consolidato e lo schema ufficiale

**Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato consolidato e lo schema ufficiale  
 Esercizio 2018**

(milioni di euro)

Voci dello schema riclassificato	Tipo trattamento (*)	Voci dello schema ufficiale ricondotte	Importi (**) 2018 IFRS 9
1 - Margine d'interesse	A A A C C C	10. Interessi attivi e proventi assimilati 20. Interessi passivi e oneri assimilati 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: c) passività finanziarie 130 Rettifiche/Riprese di valore netto per rischio di credito relativo a: a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: b) altri accantonamenti netti	1.439 (8) - - - 9
<b>1 - Margine d'interesse</b>			<b>1.440</b>
2 - Commissioni nette	A A C	40. Commissioni attive 50. Commissioni passive 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: b) altri accantonamenti netti	1.161 (128) (7)
			1.026
3 - Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	C C A C C	70. Dividendi e proventi simili 80. Risultato netto dell'attività di negoziazione 90. Risultato netto dell'attività di copertura 110. Risultato netto delle altre attività e passività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico: altre attività bancarie obbligatoriamente valutate al FV 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: b) altri accantonamenti netti	3 33 (1) 21 - 56
4 - Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato			
5 - Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	A C C C	100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva 250. Utile delle partecipazioni 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato 130 Rettifiche/Riprese di valore netto per rischio di credito relativo a: b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva 70. Dividendi e proventi simili (dividendi societari minoritarie e proventi su quote di OICR)	5 - - 16 21
6 - Proventi / oneri da altre attività bancarie	C C C C C C C A	230. Altri oneri/proventi di gestione (proventi di gestione connessi all'attività bancaria) 230. Altri oneri/proventi di gestione (oneri di gestione connessi all'attività bancaria) 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato 210. Rettifiche/Riprese di valore netto su attività materiali (ammortamento immobili affittati a terzi) 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: b) altri accantonamenti netti (oneri di gestione connessi all'attività bancaria) 250. Utile (perdita) delle partecipazioni 280. Utile (perdita) di cessione investimenti	23 (2) - (10) - - 44 55
<b>7 - Margine netto dell'attività bancaria</b>			<b>2.598</b>
8 - Spese operative			
8a - costo del personale	A C	190. Spese amministrative: a) spese per il personale 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri (accantonamento a fondi rischi e oneri relativi al personale)	(982) (1)
			(983)
8b - altre spese amministrative	A C C C	190. Spese amministrative: b) altre spese amministrative 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: b) altri accantonamenti netti (accantonamento a fondi rischi e oneri relativi a spese amministrative) 230. Altri oneri/proventi di gestione (canoni di leasing operativo) 230. Altri oneri/proventi di gestione (altri)	(608) 6 (3) 34 (569)
8c - Ammortamenti attività materiali e immateriali	B A C	210. Rettifiche/Riprese di valore netto su attività materiali - ammortamento immobili affittati a terzi 220. Rettifiche/Riprese di valore netto su attività immateriali 230. Altri oneri/proventi di gestione (ammortamento migliorie su beni di terzi)	(60) 1 (39) (17) (175)
<b>9 - Risultato operativo lordo</b>			<b>931</b>
10 - Costo del rischio	B A C C C C C C C	130. Rettifiche/Riprese di valore netto per rischio di credito relativo a: a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato 140. Utili/perdite da modifiche contrattuali senza cancellazioni 190. Spese amministrative: b) altre spese amministrative 80. Risultato netto dell'attività di negoziazione 100. Utile (Perdita) da cessione o riacquisto di: a) attività finanziarie valutate al costo ammortizzato 130. Rettifiche/Riprese di valore netto per rischio di credito relativo a: b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva (titoli derivanti da ristrutturazione crediti) 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: b) altri accantonamenti netti (accantonamento a fondi rischi e oneri relativi a revocatorie, cause passive a altri rischi attinenti l'attività creditizia) 200. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: a) impegni e garanzie rilasciate 230. Altri oneri/proventi di gestione (perdite relative a cause passive a altri rischi attinenti l'attività creditizia) 110. Risultato netto delle altre attività e passività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico: altre attività bancarie obbligatoriamente valutate al FV	(455) (1) (1) (2) (39) (5) (4) (25) (11) (8) (551)
<b>11 - Risultato operativo netto</b>			<b>380</b>
12 - Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	C C	250. Utile delle partecipazioni 280. Utile (Perdita) di cessione investimenti	- 2
<b>13 - Utile (Perdita) prima delle imposte</b>			<b>378</b>
14 - Imposte dirette	A	300. Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(7)
<b>15 - Utile (Perdita) d'esercizio</b>			<b>301</b>
16 - Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza dei terzi	A	340. Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza di terzi	-
<b>17 - Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza della Capogruppo</b>			<b>301</b>

(\*) Tipo Trattamento:

A Riconduzione dell'intera voce dello schema ufficiale;

B Riconduzione dell'intera voce dello schema ufficiale tranne le porzioni indicate precedute dal segno "-";

C Riconduzione della sola porzione di voce evidenziata tra parentesi.

(\*\*) Gli importi sono indicati con i segni propri dello schema ufficiale ("+": ricavi; "-": costi).

Relazione sulla gestione  
 Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato consolidato e lo schema ufficiale

**Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato consolidato e lo schema ufficiale**  
**Esercizio 2017**

(milioni di euro)

Voci dello schema riclassificato	Tipo trattamento (*)	Voci dello schema ufficiale ricondotte	Importi (**) 2017 IAS 39
1 - Margine d'interesse	A A A C C C	10. Interessi attivi e proventi assimilati 20. Interessi passivi e oneri assimilati 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: d) passività finanziarie 130 Rettifiche/riprese nette per deterioramento di: a) crediti (rigiro interessi riserva da attualizzazione) 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: a) crediti 190. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	1.459 (47) - 167 - (3)
<b>1 - Margine d'interesse</b>			<b>1.576</b>
2 - Commissioni nette	A A C	40. Commissioni attive 50. Commissioni passive 190. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	1.168 (116) (14)
			1.038
3 - Risultato netto degli strumenti finanziari valutati al fair value	A A A C	80. Risultato netto dell'attività di negoziazione 90. Risultato netto dell'attività di copertura 110. Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value 190. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	31 (3) 7 -
			35
4 - Risultato netto delle attività finanziarie disponibili per la vendita	A C C C C C	100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: b) attività finanziarie disponibili per la vendita 240. Utile delle partecipazioni 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: a) crediti 130 Rettifiche/riprese nette per deterioramento di: b) attività disponibili per la vendita (esclusi titoli derivanti da ristrutturazione crediti) 70. Dividendi e proventi simili (dividendi società minoritarie e proventi su quote di OICR) voce 190. accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri dello schema ufficiale (accantonamento netti ai fondi rischi e oneri relativi alle partecipazioni)	(1) 1 - (1) 27 -
			26
5 - Proventi / oneri da altre attività bancarie	C C C C C C A	220. Altri oneri/proventi di gestione (proventi di gestione connessi all'attività bancaria) 220. Altri oneri/proventi di gestione (oneri di gestione connessi all'attività bancaria) 100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: a) crediti 200. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali (ammortamento immobili affittati a terzi) 190. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri (oneri di gestione connessi all'attività bancaria) 240. Utile (perdita) delle partecipazioni 270. Utile (perdita) di cessione investimenti + ammortamento beni dati in leasing operativo	8 (2) - (2) 9 33 -
			46
<b>6 - Margine netto dell'attività bancaria</b>			<b>2.721</b>
7 - Spese operative	A C	180. Spese amministrative: a) spese per il personale 190. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri (accantonamento a fondi rischi e oneri relativi al personale)	(954) (7)
7a - costo del personale			(961)
7b - altre spese amministrative	A C C C	180. Spese amministrative: b) altre spese amministrative 190. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri (accantonamento a fondi rischi e oneri relativi a spese amministrative) 220. Altri oneri/proventi di gestione (canoni di leasing operativo) 220. Altri oneri/proventi di gestione (altri)	(617) (2) (4) 28
			(595)
7c Ammortamenti attività materiali e immateriali	B A C	200. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali - ammortamento immobili affittati a terzi 210. Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali 220. Altri oneri/proventi di gestione (ammortamento migliore su beni di terzi)	(58) 1 (37) (21)
			(115)
<b>8 - Risultato operativo lordo</b>			<b>1.050</b>
9 - Costo del rischio	B C C C C A	130. Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento: a) crediti - rigiro interessi riserva da attualizzazione 100. Utili (perdite) da cessione o riacquisto di: a) crediti 130 Rettifiche/riprese nette per deterioramento di: b) attività disponibili per la vendita (titoli derivanti da ristrutturazione crediti) 190. Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri (accantonamento a fondi rischi e oneri relativi a revocatorie, cause passive a altri rischi attinenti l'attività creditizia) 220. Altri oneri/proventi di gestione (perdite relative a cause passive a altri rischi attinenti l'attività creditizia) 130 Rettifiche/riprese nette per deterioramento di: d) altre operazioni (accantonamenti per garanzie e impegni)	(539) (167) 24 (98) (16) (16) (13)
			(825)
<b>10 - Risultato operativo netto</b>			<b>225</b>
11 Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	C C	240. Utile delle partecipazioni 270. Utile (perdita) di cessione investimenti	- 5
<b>12 - Utile (Perdita) prima delle imposte</b>			<b>230</b>
11 Imposte dirette	A	300. Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(81)
<b>12 - Utile (Perdita) d'esercizio</b>			<b>149</b>
13 - Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza dei terzi	A	330. Utile d'esercizio di pertinenza di terzi	-
<b>14 - Utile (Perdita) d'esercizio di pertinenza della Capogruppo</b>			<b>149</b>



