

Siena, 19/09/2018

FUNZIONI COMPILATRICI:  
Settore Organizzazione Corporate - Servizio Organization Partner  
CCO - MPS

**Proposta per:**

**Consiglio Di Amministrazione - MPS**

OGGETTO:

**Filiali Estere in chiusura – Trasferimento di responsabilità sulla Direzione CCO / Direzione Corporate / Area Estero**

*Allegati:*

1) *Allegato 1 - "Quadro di correlazione attività/responsabilità vs Funzioni BMPS"*

## 1. MOTIVAZIONE

- Il Piano di Ristrutturazione 2017-2021 approvato dalla Commissione Europea ha previsto la cessione di attività non strategiche per il Gruppo MPS, tra cui le banche estere; nel medesimo contesto DG Comp ha richiesto la chiusura delle filiali estere di Londra, Hong Kong e New York entro il 31/12/2018.
- Al fine di ottemperare alle disposizioni di cui sopra sono state attivate due specifiche progettualità strategiche: "2017\_CCO59 Rete Estera - Chiusura Filiali Estere", in capo alla Direzione Chief Commercial Officer e "CFO16 Rete Estera - Vendita Banche Estere, guidato dalla Direzione Chief Financial Officer.
- Le analisi del suddetto progetto hanno definito, tra altre cose, la migrazione delle responsabilità relative all'amministrazione del Portafoglio Loans precedentemente gestito dalle Filiali Estere sulla Direzione Corporate /Area Estero e alla gestione dei finanziamenti bilaterali MLT in valuta nonché del forfaiting con cedenti controparti estere, determinando, di fatto, una variazione del modello organizzativo della Banca. Medesimo tipo di migrazione potrebbe riguardare, in base alle decisioni che verranno assunte, il Portafoglio Loans (o parte di esso) attualmente amministrato presso le Sussidiarie Estere di cui è prevista la dismissione.
- La presente proposta è volta ad illustrare gli elementi decisionali che hanno portato alla citata variazione al modello e a proporre gli interventi organizzativi da porre in essere ai fini dell'ottimale presa in carico delle attività migrate dalle Filiali Estere in chiusura, da parte della Direzione CCO / Direzione Corporate / Area Estero.
- Il Consiglio di Amministrazione è coinvolto nella presente proposta in quanto i contenuti nella stessa trattati rientrano nella Sua autonomia (cfr. Statuto della Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. – art. 17 2-c): "determinare i principi per l'assetto generale della Società ed approvare la struttura organizzativa della stessa" (recepito nel Regolamento n.1 da BMPS al punto 2.12).

## **2. ELEMENTI CHIAVE DELLA DECISIONE DA ASSUMERE**

Approvare:

- L'attribuzione alla Direzione CCO / Direzione Corporate / Area Estero della responsabilità sui processi "Gestione Finanziamenti in Pool", "Gestione Finanziamenti Bilaterali MLT in valuta" e "Gestione Forfaiting con cedenti controparti estere", in aggiunta a quelle già attualmente esercitate, ai fini della gestione e amministrazione del Portafoglio Loans e delle operazioni della specie precedentemente gestito dalle Filiali Estere nonché delle eventuali nuove operazioni della medesima tipologia che verranno poste in essere in futuro su controparti estere non portafogliate sulla rete Italia;
- L'attivazione dei necessari interventi sull'articolazione organizzativa interna all'Area Estero, a diretto riporto della Direzione Corporate / Direzione CCO, al fine di raggiungere economie di scala e di scopo e valorizzare le sinergie per un'efficace acquisizione delle attività trasferite dalle unità organizzative estere;
- Il conferimento di mandato all'Amministratore Delegato per la realizzazione degli interventi oggetto della presente proposta secondo l'esercizio delle autonomie assegnate, apportando le eventuali modifiche non sostanziali che si rendessero necessarie, e alle competenti funzioni per la messa a terra della manovra ovvero il suo recepimento nella normativa e nei sistemi aziendali.

## **3. INFORMAZIONI RILEVANTI**

### **3.1 Trasferimento in Italia di assets provenienti dalle Filiali Estere in chiusura**

Le analisi effettuate in seno alla progettualità strategica relativa alla chiusura delle Filiali Estere di Londra, New York e Hong Kong hanno fatto emergere la necessità di predisporre urgentemente il trasferimento di quegli assets e quelle attività che, sia per motivi legati alla natura giuridica degli impegni assunti sia per motivi di opportunità economica e/o commerciale, non fosse possibile o opportuno estinguere o collocare sul mercato.

La dismissione degli stabilimenti esteri determina una drastica riduzione delle capacità di presidio delle attività sui mercati internazionali, utile ai fini della diversificazione e del miglioramento dello standard complessivo del portafoglio della Banca. Diviene fondamentale che l'incorporazione degli assets rilevanti e delle relative attività di gestione provenienti dalle strutture estere avvenga in massima continuità, anche in termini di know how, al fine di garantire la sopravvivenza di alternative fonti di proventi a basso assorbimento di capitale e basso indice di default.

Per dare una stima dell'entità, della redditività e delle risorse impegnate attualmente nella gestione di questi assets, si riporta la seguente tabella di sintesi:



FINANZIAMENTI DA GESTIRE IN AREA ESTERO																
Origine	Prestiti Sindacati (*)				Bilaterali (**)				Forfaiting (***)				Totale			
	N° pos. ni	Stock medi annui (€/mln)	Redditività netta annua (€/mln.)	FTE attuali	N° pos. ni	Stock medi annui (€/mln)	Redditività netta annua (€/mln.)	FTE attuali	N° pos. ni	Stock medi annui (€/mln)	Redditività netta annua (€/mln.)	FTE attuali	N° pos. ni	Stock medi annui (€/mln)	Redditività netta annua (€/mln.)	FTE attuali
MPSLN	15	66	1,4	3	4	19	0,6	2	7	19	0,3	1	26	104	2,3	6
MPSNY	6	45	2,1	2	11	53	1,4	2	0	0	0	0	17	98	3,5	4
MPSHK	10	66	2,4	2	0	0	0,0	2	322	30	0,6	2	332	96	3,0	6
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>177</b>	<b>5,9</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>72</b>	<b>2,0</b>	<b>6</b>	<b>329</b>	<b>49</b>	<b>0,9</b>	<b>3</b>	<b>375</b>	<b>298</b>	<b>8,8</b>	<b>16</b>

(\*) redditività LN, NY, HK calcolata sul mark-up effettivo di ogni operazione + 0,50% commissioni medie annue..

(\*\*) redditività calcolata sul mark-up effettivo di ogni operazione (commissioni escluse per difficoltà di stima).

(\*\*\*) base dati: esercizio 2017 – redditività Londra ricostruita per singola operazione - redditività HK stimata con mark-up medio pari a 170 bps in linea con il dato storico.

Alla luce degli elementi sopra descritti, considerato il contesto di mercato che fa del servizio estero un elemento sempre più distintivo e qualificante dell'offerta commerciale corporate, si propone una modifica alla mission dell'Area Estero con l'intento di predisporre una struttura organizzativa che garantisca adeguato presidio e governance delle mutate esigenze commerciali sul business di riferimento.

Area Estero, nello specifico, modificherà la propria funzione di supporto alla rete domestica ed estera evolvendo maggiormente la propria componente di "funzione mercato", ai fini dell'individuazione delle strategie e degli indirizzi commerciali da fornire alla rete in relazione al nuovo contesto di riferimento; analogamente garantirà il seguimiento diretto delle operazioni running e delle esigenze, attuali e prospettiche, dello specifico segmento di clientela trasferito dalle strutture estere in chiusura/dismissione, ovvero i corporate esteri già in portafoglio al Gruppo, ai quali si potranno aggiungere eventuali altre controparti estere in caso di origination di nuove operazioni.

La migrazione delle attività/responsabilità sulla Banca, tra cui quelle che verranno prese in carico da Area Estero, avverrà con gradualità e in base alle analisi, ai tempi e alle determinazioni che si stanno consolidando in relazione alla dismissione delle unità estere nell'ambito delle attività progettuali citate al paragrafo 1.

La dismissione delle strutture di cui sopra e, in particolar modo, la migrazione della gestione dei citati assets sulla Banca, determinerà anche alcuni impatti su altre Funzioni del Gruppo MPS. Il trasferimento di attività/responsabilità verrà regolarmente assorbito dalle Funzioni impattate, ciascuna per il proprio ambito di competenza, in quanto rientrante nelle responsabilità già attribuite attualmente alle stesse, ed è già stato preliminarmente condiviso nell'ambito delle attività progettuali citate al paragrafo 1 (cfr. allegato 1 "Quadro di correlazione attività/responsabilità vs Funzioni BMPS).

### 3.2 Revisione assetto organizzativo dell'Area Estero

Considerati gli obiettivi rappresentati nei punti precedenti, si pone l'esigenza di attivare una manovra di riassetto organizzativo dell'Area Estero, a diretto riporto della Direzione Corporate / CCO.

Nello specifico, si prevede una revisione delle responsabilità e delle sottostanti articolazioni di 3° e 4° livello organizzativo della stessa Area Estero, in coerenza con le nuove responsabilità acquisite e al fine di massimizzare il presidio commerciale ed operativo nei seguenti macro ambiti:

- definizione posizionamento dell'offerta "estero" della Banca, degli obiettivi di budget, degli indirizzi commerciali e del monitoraggio di tutte le attività di estero internazionale e domestico; controllo gestionale (indispensabile ai fini dell'incorporazione delle nuove attività) e seguimiento amministrativo delle strutture estere mantenute; governance dei progetti rilevanti che impattano il perimetro di riferimento;
- erogazione assistenza di primo e secondo livello alla rete domestica, attraverso la costituzione di un presidio specialistico che garantisca il know how in materia di "estero internazionale" (ereditato dalle strutture estere), le competenze in materia di "estero domestico", fornisca supporto operativo e consulenza alla Rete domestica e gestisca il booking dei nuovi assets crediti;
- presidio delle relazioni con gli intermediari esteri, seguimiento e gestione dei relativi affidamenti di natura commerciale, valutazione del rischio di credito della controparte e gestione della pratica di fido e delle linee di credito; determinazione del pricing del rischio credito, monitoraggio e controllo delle esposizioni e delle segnalazioni di vigilanza.

Lo svolgimento delle attività oggetto di migrazione sarà sostanzialmente garantito dall'attuale organico di Area Estero, per effetto della riduzione degli assorbimenti dovuto alla chiusura delle Filiali Estere.

Per la messa a terra della manovra di riassetto organizzativo in proposta verranno prodotte apposite memorie di dettaglio agli organi facoltizzati.

### 4. CONDIVISIONI/PARERI PREVENTIVI

In base alla normativa vigente, il testo della presente memoria è stato sottoposto al parere preventivo del Comitato Rischi.

Valutazione impatti contabili/ fiscali/ segnaletici/ di compliance L.262 (SI-NO):

☒ NO: *Non esistono impatti contabili/ fiscali/ segnaletici/ di compliance L.262*

Parte Correlata o Soggetto Collegato (SI-NO):

☒ NO: *La controparte non è individuata come parte correlata/soggetto collegato, a seguito degli opportuni controlli previsti dalla normativa interna in materia.*



**Note delle Direzioni**

BERGAMI GIAMPIERO , CHIEF OFFICER > Direzione Chief Commercial Officer - 2018-09-21  
<< Come condiviso con la Funzione Organizzazione, in relazione al quadro di correlazione delle attività/responsabilità rappresentate nell'Allegato 1, si precisa che: i. l'attività ricadente nella responsabilità dell'Area Erogazione Crediti e descritta come "Valutazione, gestione e controllo del rischio di credito, attività di delibera" è da intendersi più esattamente come " Valutazione e convalida/delibera delle proposte creditizie; ii. tra le responsabilità del Servizio AML - CFT non ricade FATCA. >>

Firme	Da	In Data
Settore Organizzazione Corporate	PIRROTTA ANDREA	19/09/2018
Servizio Organization Partner CCO	SABBATELLI VALERIA	19/09/2018
Area Organizzazione	BOSIO MASSIMILIANO MAURIZIO MATTEO	19/09/2018
Area Estero	D'ETTORE MARCELLO	19/09/2018
Direzione Corporate	FOSSALI FABIANO	20/09/2018
Direzione Chief Commercial Officer	BERGAMI GIAMPIERO	21/09/2018
Direzione Chief Operating Officer	CALVANICO VITTORIO	21/09/2018
Amministratore Delegato	Registrata per conto di Morelli Marco	21/09/2018

L'AMMINISTRATORE DELEGATO

PROPONE

AL C.d.A. di adottare la seguente delibera:

il C.d.A. esaminata la proposta del 19 settembre 2018

redatta dalla Direzione Chief Operating Office avente ad oggetto:

Filiali Estere in chiusura– Trasferimento di responsabilità sulla Direzione CCO / Direzione Corporate / Area Estero

Su proposta dell'AMMINISTRATORE DELEGATO, raccolto il parere favorevole del Comitato Rischi

DELIBERA:

di approvare:

- L'attribuzione alla Direzione CCO / Direzione Corporate / Area Estero della responsabilità sui processi "Gestione Finanziamenti in Pool", "Gestione Finanziamenti Bilaterali MLT in valuta" e "Gestione Forfaiting con cedenti controparti estere", in aggiunta a quelle già attualmente esercitate, ai fini della gestione e amministrazione del Portafoglio Loans e delle operazioni della specie precedentemente gestito dalle Filiali Estere nonché delle eventuali nuove operazioni della medesima tipologia che verranno poste in essere in futuro su controparti estere non portafogliate sulla rete Italia;
- L'attivazione dei necessari interventi sull'articolazione organizzativa interna all'Area Estero, a diretto riporto della Direzione Corporate / Direzione CCO, al fine di raggiungere economie di scala e di scopo e valorizzare le sinergie per un'efficace acquisizione delle attività trasferite dalle unità organizzative estere;
- Il conferimento di mandato all'Amministratore Delegato per la realizzazione degli interventi oggetto della presente proposta secondo l'esercizio delle autonomie assegnate, apportando le eventuali modifiche non sostanziali che si rendessero necessarie, e alle competenti funzioni per la messa a terra della manovra ovvero il suo recepimento nella normativa e nei sistemi aziendali.

Allegato 1 Quadro di correlazione att e resp vs Funzioni BMPS



**MONTE  
DEI PASCHI  
DI SIENA**  
BANCA DAL 1472

## **Filiali Estere in chiusura**

Trasferimento di responsabilità sulla  
Direzione CCO / Direzione Corporate /  
Area Estero

Quadro di correlazione attività/responsabilità vs Funzioni BMPS

Siena, 18.09.2018

Quadro di correlazione attività/responsabilità vs Funzioni BMPS				
FUNZIONE MPS	Responsabilità Migrata da Struttura Estera	Struttura Estera di Origine		
		Filiale LONDRA	Filiale NEW YORK	Filiale HONG KONG
AREA LEGALE E SOCIETARIO	Funzioni di controllo e supporto sulle materie legali relative alle posizioni trasferite in Italia e altri adempimenti legali di competenza.	X	X	X
AREA AMMINISTRAZIONE E BILANCIO	Adempimenti in materia fiscale derivanti dalle attività di chiusura delle filiali estere incluso il trasferimento degli asset.	X	X	X
AREA FINANZA, TESORERIA e CAPITAL MANAGEMENT	Gestione tesoreria delle posizioni trasferite dalle filiali in chiusura.	X	X	X
	Regolamento finanziamenti verso prenditori esteri e adempimenti correlati.	X	X	X
	Gestione process agent UK (Settore Collateral).	X		
AREA COMPLIANCE	Adempimenti in materia di Compliance con particolare riferimento alle esigenze di conformità dei prodotti e servizi erogati a prenditori esteri.	X	X	X
	Supporto all'Area Estero per screening conformità contratti migrati.	X	X	X
AREA PIANIFICAZIONE, CDG E DATA GOVERNANCE	Produzione della reportistica direzionale sulla base dei dati forniti dall'Area Estero.	X	X	X
AREA EROGAZIONE CREDITI	Valutazione, gestione e controllo del rischio di credito; attività di delibera.	X	X	X
	Supporto creditizio per gestione posizioni trasferite anche per eventuali posizioni residue da indirizzare come seguimento su Direzione Crediti Non Performing.	X	X	X
		X	X	X
SERVIZIO AML-CFT	Erogazione consulenza, supporto adempimenti KYC, FATCA, valutazione ed eventuale autorizzazione dei questionari KYC in rafforzata verifica su posizioni migrate.	X	X	X



AREA ESTERO	Amministrazione e gestione asset trasferiti dalle filiali estere e cura adempimenti operativi.	X	X	X
	Contabilizzazione operazioni nei sistemi della Banca.	X	X	X
	Cura adempimenti operativi (scadenziari repricing, rollover, comunicazioni con capofila dei pool, ecc...) e messaggistica necessaria.	X	X	X
	Produzione e trasmissione dati contabili e gestionali sulle posizioni incorporate in Area Estero.	X	X	X
	Valutazione, gestione e controllo del rischio di credito per gli ambiti di competenza. Esame proposte di impiego offerte dalle controparti verificando la documentazione a supporto delle stesse ed avvalendosi del legale interno o di consulenti esterni.	X	X	X
	Sviluppo nuovi affari e cura relazioni con clienti e corrispondenti. Gestione dinamica del Portafoglio.	X	X	X
	Sviluppo e assistenza commerciale; analisi e ricerche di mercato; promozione dell'immagine.	X	X	X
	Assistenza commerciale alla clientela italiana sulle piazze di riferimento e supporto ai processi di internazionalizzazione.	X	X	X
	Sostegno alla Rete Domestica per le esigenze della clientela nelle aree geografiche di competenza.	X	X	X
	Cura delle relazioni con banche precedentemente seguite dalle filiali estere.	X	X	X
AREA REVISIONE SPECIALISTICA	Gestione eventuali rilievi da vigilanza estera.	X	X	X
SERVIZIO FONDI DI PREVIDENZA AZIENDALI	Gestione fondi pensione UK e USA.	X	X	
STAFF REGULATORY RELATIONSHIP	Gestione eventuali rilievi da vigilanza estera.	X	X	X
AREA ACQUISTI, COST MANAGEMENT E LOGISTICA	Gestione altri contratti di Services (da definire)	X	X	X
RETE DOMESTICA	Cura della relazione con il cliente ubicato sulla piazza estera per ordinaria e straordinaria amministrazione.	X	X	X
CONSORZIO OPERATIVO DI GRUPPO MPS	Gestione archivi informatici.	X	X	X
FRUENDO	Gestione archivi materiali.	X	X	X