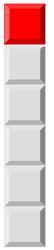


---

**GROUPE**  
**BNP PARIBAS**

**Résultats 1999**



**1** Résultats

2 Avancement de l'intégration

3 Banque de Financement et d'Investissement

4 Banque Privée et Gestion d'Actifs

5 Banque de Détail

6 La révolution Internet

# Progression de 44,7 % du RBE

en millions d'euros

**PRO FORMA** <sup>(1)</sup>

	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>Variation en %</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>14 339</b>	<b>11 814</b>	<b>+ 21,4 (2)</b>
<b>dont Commissions</b>	<b>3 938</b>	<b>3 249</b>	<b>+ 21,2</b>
<b>Frais de gestion</b>	<b>- 9 549</b>	<b>- 8 503</b>	<b>+ 12,3 (3)</b>
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>4 790</b>	<b>3 311</b>	<b>+ 44,7 (4)</b>

(1) Le résultat comptable fait l'objet d'un tableau en annexe

A périmètre constant et sur bases comparables :

(2) + 17,7 %

(3) + 7,7 %

(4) + 44,0 %

# Une excellente année 1999

en millions d'euros

**PRO FORMA** (1)

	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>Variation en %</b>
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>4 790</b>	<b>3 311</b>	<b>+ 44,7 (1)</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>- 1 075</b>	<b>- 1 769</b>	<b>- 39,2</b>
<b>Plus-values, SME (2) et Autres</b>	<b>1 522</b>	<b>1 553</b>	<b>- 2,0</b>
<b>Impôts</b>	<b>- 1 659</b>	<b>- 782</b>	<b>+ 112,1</b>
<b>Minoritaires</b>	<b>- 312</b>	<b>- 197</b>	<b>+ 58,4</b>
<b>RESULTAT NET part du groupe avant charges de restructuration</b>	<b>3 266</b>	<b>2 116</b>	<b>+ 54,3</b>
<b>Charges de restructuration</b>	<b>- 651</b>	<b>- 400</b>	
<b>RESULTAT NET part du groupe après charges de restructuration</b>	<b>2 615</b>	<b>1 716</b>	
<b>ROE avant charges de restructuration</b>	<b>17,1 %</b>	<b>nd</b>	
<b>ROE après charges de restructuration</b>	<b>14,2 %</b>	<b>nd</b>	

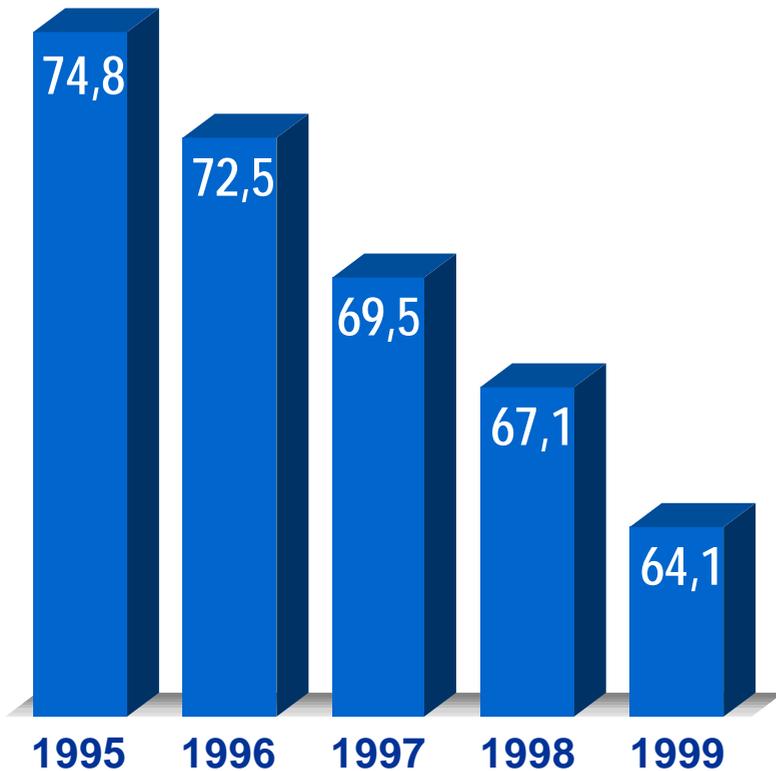
(1) Le résultat comptable fait l'objet d'un tableau en annexe

(2) SME, mises en équivalence

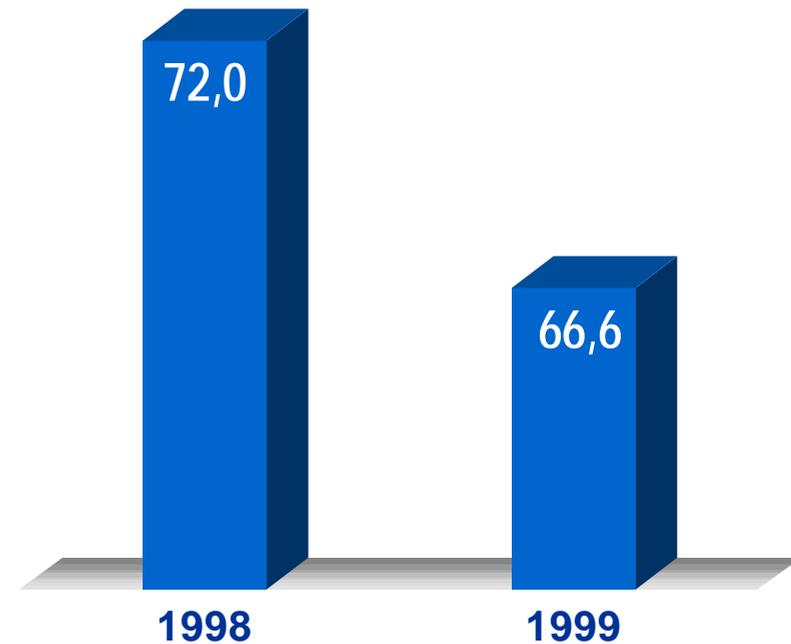
# Coefficient d'exploitation : alignement sur les meilleures pratiques

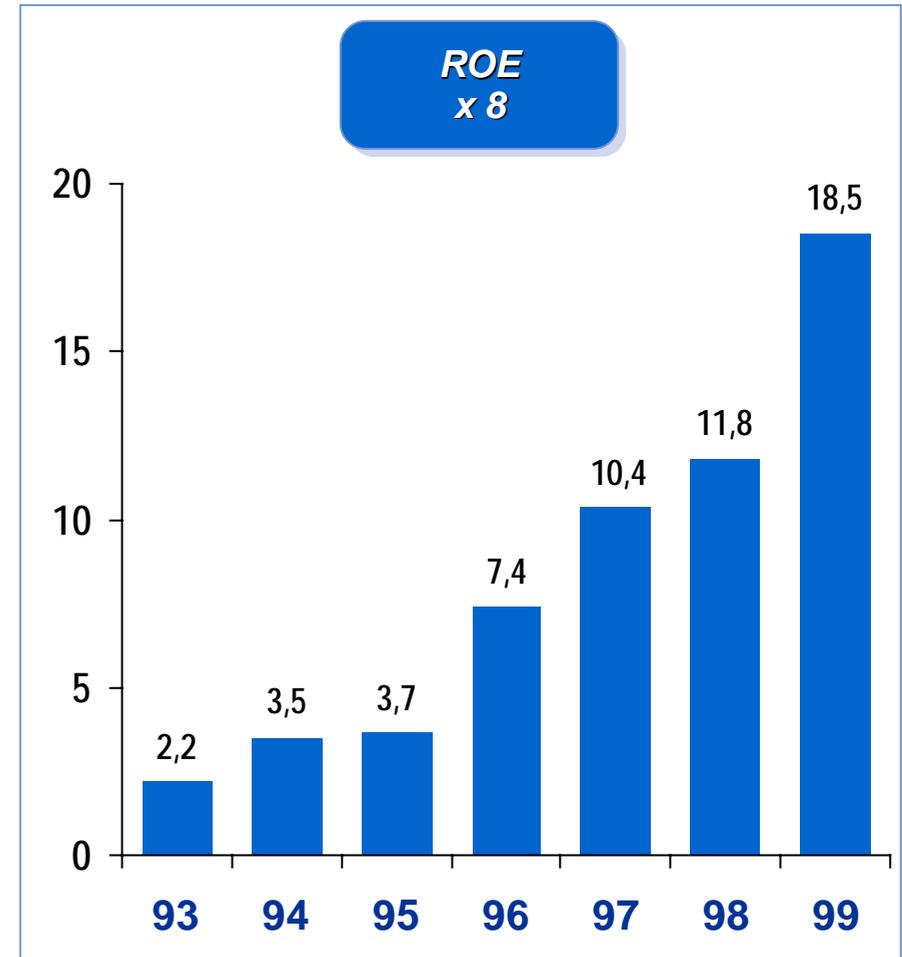
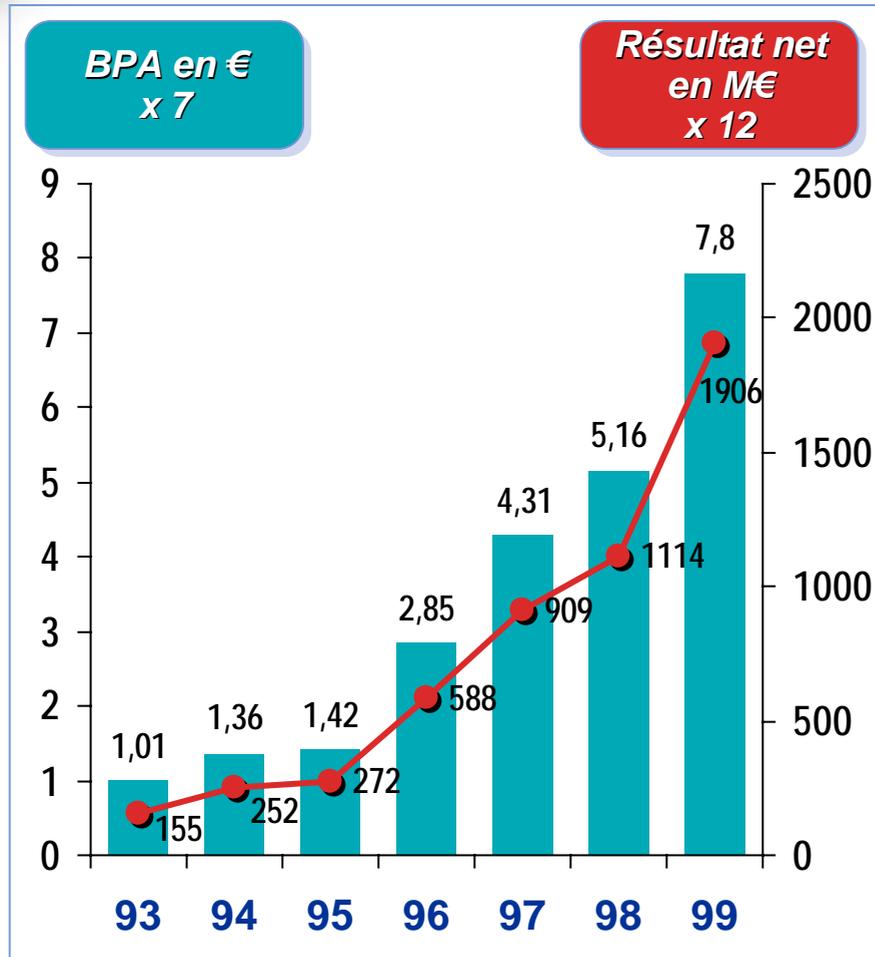
En %

*Track record de la BNP*



*Pro forma BNP Paribas*

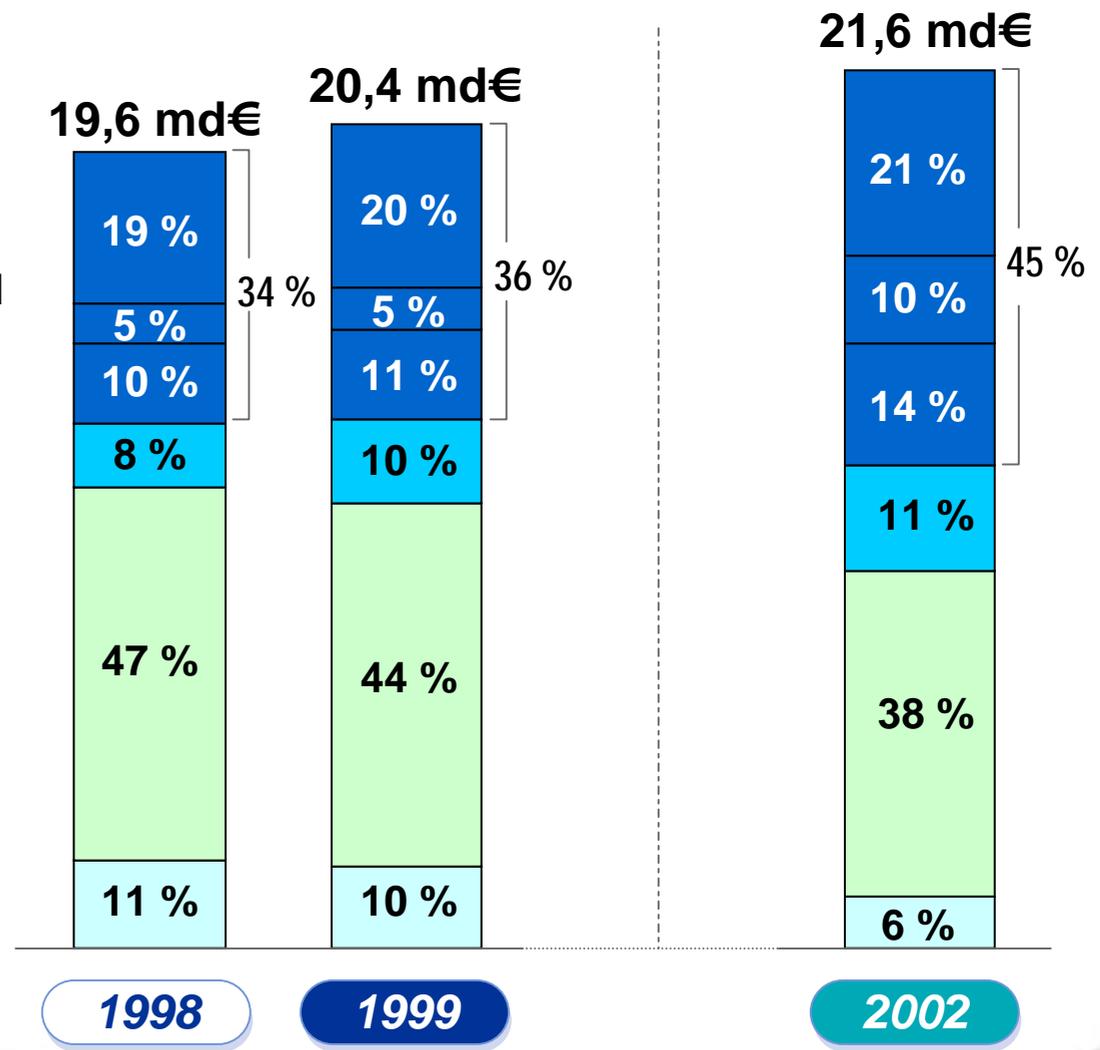




1999 : avant coûts de restructuration

# Une première étape dans la réallocation dynamique du capital

- Banque de Détail**
  - Banque de Détail en France
  - Banque de Détail à l'International
  - Services Financiers Spécialisés
- Banque Privée et Gestion d'actifs Assurance et Titres\***
- Banque de Financement et d'Investissement**
- Paribas Capital**



\*hors filiales immobilières

# Une première avancée vers les objectifs 2002 dans un environnement très favorable pour BFI

**PRO FORMA**

	1998		1999		2002	
	Capital alloué	ROE av impôt	Capital alloué	ROE av impôt	Capital alloué	ROE av impôt
<b>Total Banque de détail</b>	<b>6.6</b>	<b>20 %</b>	<b>7.3</b>	<b>22 %</b>	<b>9.7</b>	<b>27 %</b>
Banque de Détail en France	3.7	16 %	4.0	19 %	4.5	23 %
Banque de Détail à l'International	0.9	28 %	1.1	30 %	2.1	35 %
Services Financiers Spécialisés	2.0	23 %	2.2	23 %	3.1	27 %
<b>Banque Privée et Gestion d'actifs Assurance et Titres*</b>	<b>1.6</b>	<b>25 %</b>	<b>2.1</b>	<b>25 %</b>	<b>2.4</b>	<b>30 %</b>
<b>Banque de Financement et d'Investissement</b>	<b>9.2</b>	<b>4 %</b>	<b>9.0</b>	<b>20 %</b>	<b>8.1</b>	<b>21 %</b>
<b>Paribas Capital</b>	<b>2.2</b>	<b>35 %</b>	<b>2.0</b>	<b>36 %</b>	<b>1.4</b>	<b>25 %</b>
<b>Total capital alloué</b>	<b>19.6</b>	<b>14 %</b>	<b>20.4</b>	<b>23 %</b>	<b>21.6</b>	<b>25 %</b>

Retour sur fonds propres après amortissement des survaleurs y compris intérêts minoritaires sauf pour Paribas Capital

Opérations de croissance externe incluses

\* hors filiales immobilières

**31/12/1999 en millions d'euros**

■ Ratio Cooke tier 1 <sup>(1)</sup>	<b>7,1 %</b>
■ Capitaux propres part du groupe	<b>19 789 <sup>(2)</sup></b>
■ FRBG	<b>1 040</b>
■ Provisions pour Risques Sectoriels Eventuels	<b>218</b>
■ Provisions pour risques pays	<b>2 871</b>
dont Asie	<b>542</b>
■ Provisions spécifiques/encours douteux et cont.	<b>66 %</b>
■ Plus-values latentes sur actions <sup>(3)</sup>	<b>7 100</b>
dont Paribas Capital	<b>4 000</b>
→ S & P	<b>A+, perspectives positives</b>
→ Moodys	<b>AA3</b>

# Résultats comptables

en millions d'euros

	<b>BNP</b>	<b>4T Paribas</b>	<b>1999</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE (1)</b>	<b>9 015</b>	<b>1 191</b>	<b>10 206</b>
dont Commissions	2 970	228	3 198
<b>Frais de gestion</b>	<b>- 5 775</b>	<b>- 967</b>	<b>- 6 742</b>
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>3 240</b>	<b>224</b>	<b>3 464</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>- 598</b>	<b>- 104</b>	<b>- 702</b>
<b>Plus-values, SME et Autres</b>	<b>449</b>	<b>232</b>	<b>681</b>
<b>Impôts</b>	<b>- 1 033</b>	<b>- 168</b>	<b>- 1 201</b>
<b>Minoritaires</b>	<b>- 152</b>	<b>- 11</b>	<b>- 163</b>
<b>RESULTAT NET part du groupe (2)</b>	<b>1 906</b>	<b>173</b>	<b>2 079</b>

(1) Nouvelle définition

(2) Avant coûts de restructuration de 595 m€.

# Compte de Résultat détaillé de BNP Paribas pro forma et de BNP seul

en millions d' euros

	Pro forma			BNP stand alone		
	1999	1998	Variation	1999	1998	Variation
<b>Produit net bancaire</b>	<b>14 339</b>	<b>11 814</b>	<b>21,4%</b>	<b>9 015</b>	<b>7 575</b>	<b>19,0%</b>
<i>dont :</i>						
Commissions	3 938	3 249	21,2%	2 970	2 557	16,2%
Revenus nets d'intérêt (1)	4 925	4 751	3,7%	3 619	3 658	-1,1%
Gains sur opérations financières (1)	4 170	2 911	43,2%	2 057	1 385	48,5%
Activités d'assurance	1 006	587	71,4%	350	73	379,5%
Autres produits et charges	300	316	ns	19	-98	ns
Frais de gestion	-9 549	-8 503	12,3%	-5 775	-5 081	13,7%
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>4 790</b>	<b>3 311</b>	<b>44,7%</b>	<b>3 240</b>	<b>2 494</b>	<b>29,9%</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>-1 075</b>	<b>-1 769</b>	<b>-39,2%</b>	<b>-598</b>	<b>-1 206</b>	<b>-50,4%</b>
Plus-values	1 597	1 205	32,5%	692	478	44,8%
SME	235	583	-59,7%	-10	29	ns
Exceptionnel	-156	-127	22,8%	-160	-127	26,0%
Goodwill	-172	-105	63,8%	-91	-16	ns
Autres	18	-3	ns	18	-3	ns
<b>Total Plus-values, SME et Autres</b>	<b>1 522</b>	<b>1 553</b>	<b>-2%</b>	<b>449</b>	<b>361</b>	<b>24,4%</b>
Impôts	-1 659	-782	112,1%	-1 033	-482	114,3%
Intérêts minoritaires	-312	-197	58,4%	-152	-53	186,8%
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>3 266</b>	<b>2 116</b>	<b>54,3%</b>	<b>1 906</b>	<b>1 114</b>	<b>71,1%</b>

(1) Définition comptable : les gains sur opérations financières ne compensent pas le coût de portage des portefeuilles de trading et à l'inverse, intègrent les opérations de couverture, dont les profits/charges correspondants sont en revenus d'intérêt.

*en millions d'euros*

	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>Variation en %</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>9 015</b>	<b>7 575</b>	<b>+ 19,0</b>
dont Commissions	2 970	2 557	+ 16,2
Frais de gestion	- 5 775	- 5 081	+ 13,7
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>3 240</b>	<b>2 494</b>	<b>+ 29,9</b>
Coût du risque	- 598	- 1 206	- 50,4
Plus-values, SME et Autres	449	361	+ 24,4
Impôts	- 1 033	- 482	+ 114,3
Minoritaires	- 152	- 53	+ 186,8
<b>RESULTAT NET part du groupe (2)</b>	<b>1 906</b>	<b>1 114</b>	<b>+ 71,1</b>
<b>ROE</b>	<b>18,5 %</b>	<b>11,8 %</b>	<b>+ 6.7 pts</b>

(2) hors provision pour restructuration de 595 m€ en 1999

*en millions d'euros*

*Comptes retraités au 4ème trimestre selon les principes comptables de la BNP (1)*

	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>Variation</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>5 324</b>	<b>4 239</b>	<b>+ 25,6</b>
Frais de gestion	- 3 774	- 3 422	+ 10,3
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 550</b>	<b>817</b>	<b>+ 89,7</b>
Dotations nettes aux provisions	- 477	- 563	- 15,3
Plus-values, SME et Autres	1 073	1 192	- 10,0
Impôts	- 626	- 300	+ 108,7
Minoritaires	- 160	- 144	+ 11,1
<b>RESULTAT NET part du groupe (2)</b>	<b>1 360</b>	<b>1 002</b>	<b>+ 35,7</b>

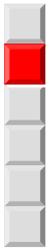
*(1) le résultat net part du groupe de Paribas établi sur les mêmes bases que pour les exercices précédents s'établit à 1 480 mE.*

*(2) hors provision pour restructuration de 400 m€ en 1998 et de 56 mE en 1999 et hors activités cédées pour 1998 et 1999*

# La contribution des pôles

## Comptes pro forma en millions d'euros

	Banque de détail en France	Services Financiers Spécialisés	Banque de détail à l'international	BP & GA Assurance Titres	Banque de Finance. et d'Invest.	Paribas Capital	Autres	Total
PNB	3 910	1 978	1 183	1 691	5 540	-10	47	14 339
Var. %	+5,0	+10,4	+66,6	+21,5	+30,4	ns	ns	+21,4
Frais de gestion	-2 905	-1 247	-705	-1 082	-3 325	-35	-250	-9 549
Var.	+2,4	+14,4	+56,7	+19,8	+11,2	-7,9	+29,5	+12,3
RBE	1 005	731	478	609	2 215	-45	-203	4 790
Var.	+13,6	+4,3	+83,8	+24,5	+75,9	ns	ns	+44,7
Coût du risque	-203	-246	-107	-22	-434	6	-69	-1 075
Var.	+3,0	-1,6	+18,9	-59,3	-56,8	ns	-58,7	-39,2
Résultat av. IS	759	507	324	522	1 783	720	622	5 237
Var.	+24,4	+10,0	x2	+27,9	x6,6	-0,7	+35,2	+69,2
Fonds propres moyens alloués	4,0	2,2	1,1	2,1	9,0	2,0		
ROE av. IS	19 %	23 %	30 %	25 %	20 %	36 %		



1 Résultats

**2 Avancement de l'intégration**

3 Banque de Financement et d'investissement

4 Banque Privée et Gestion d'Actifs

5 Banque de Détail

6 La révolution Internet

# Synergies de revenus : un potentiel confirmé de croissance

## ■ BDDF, SFS, BDDI, BPGA

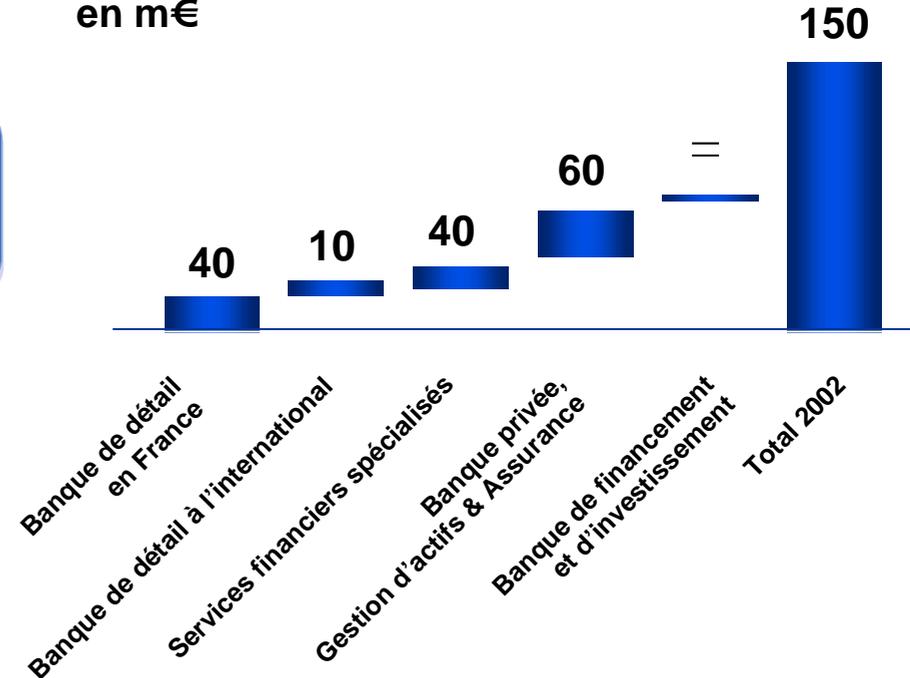
- Enrichissement de l'offre (SFS, OPCVM, ...)
- Synergies de dispositifs ex : cartes Aurore  
→ prestation réseau BNP
- Nouvelles positions de leader (not. en banque privée)  
→ conquête de clients

## ■ BFI

- Fortes complémentarités des offres et des fonds de commerce

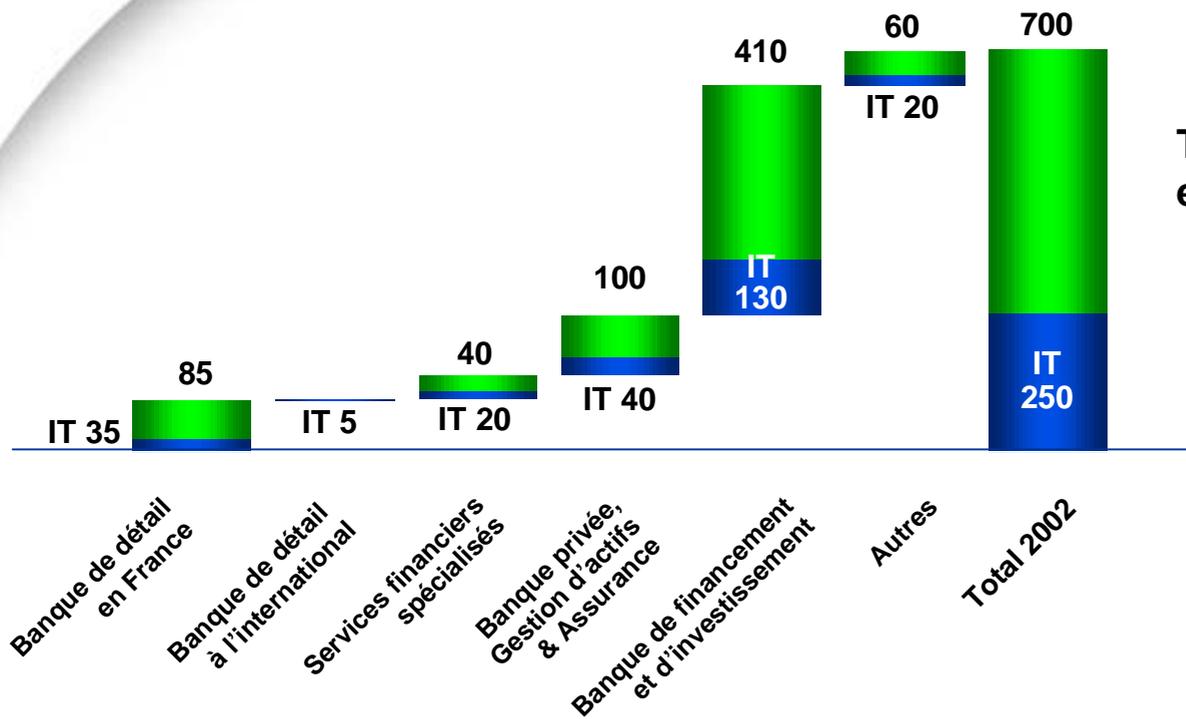
*Un potentiel confirmé de croissance*

Total en m€



*120 projets détaillés (dont 50 pour BFI) permettront de réaliser les synergies de revenus*

# Des synergies de coûts confirmées pour 2002



Total en m€

2000	2001	2002
+ 140	+ 350	au min. + 700
au min. 20 %	au min. 50 %	100 %

## 830 projets retenus

<i>BFI</i>	: 440
<i>Fonctions centrales</i>	: 180
<i>BDDF</i>	: 90
<i>BPGA</i>	: 80
<i>SFS</i>	: 30
<i>BDDI</i>	: 10

**BFI : Les synergies de coûts seront dégagées plus rapidement qu'initialement anticipé**

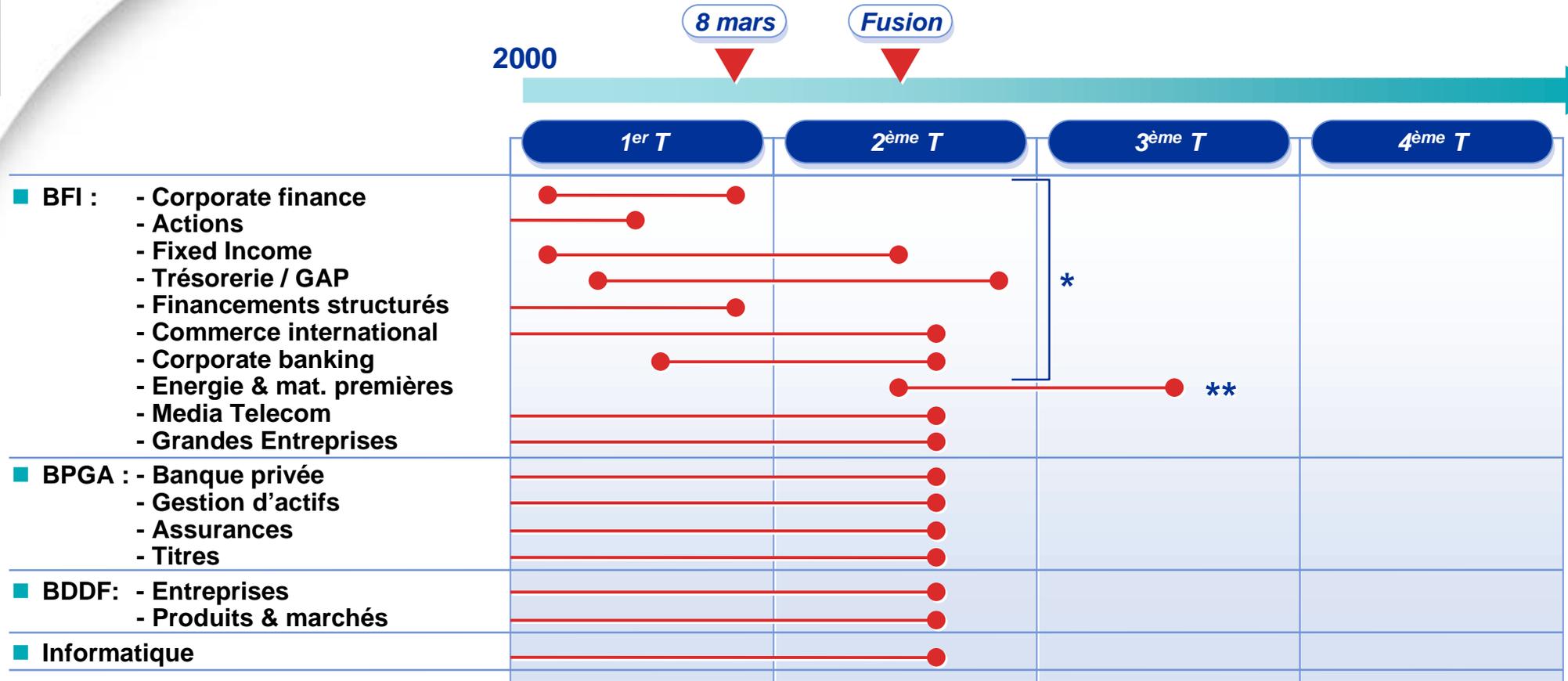
## Une adaptation continue des effectifs

- **Des engagements réalistes en matière d'effectifs :**
  - les travaux réalisés permettent de constater que les réductions d'effectifs pourront facilement être absorbées par le turn-over (plus de 2 500 personnes par an en 2000, 2001 et 2002, soit un niveau comparable à celui de 1999)
- **Des départs maîtrisés :**
  - Paribas 15/8/99 - 15/02/00 : 14 départs de plus qu'à la même période de 1998

Départs en % des effectifs 15/8/99 - 15/2/00	
Paribas Banque d'investissement	5 %
dont Equities	13 %
dont Fixed Income	6 %

- BNP Paribas : sur 1 050 collaborateurs nommés → 11 départs

# Une intégration des équipes avant l'été





*Une intégration menée dans les délais, dans les budgets et sans heurts*

*Un nouveau groupe rapidement opérationnel, en termes tant d'équipes et de management que d'informatique, de politique de risques ou de marques*

*Un objectif : battre le projet industriel*

## *Des rapprochements traités en priorité*

**BFI**

### ■ Fixed Income :

- Rapprochement des équipes d'origination obligataires à Londres et Paris

### ■ Equities :

- **Asie** : fusion des équipes de Tokyo fin février, fermeture de la plate-forme PB Asia Equities et transfert sur la plate-forme BNP-Paribas Peregrine.
- **Europe** : rapprochement des équipes sur les principaux sites européens réalisé fin février
- **Etats-Unis** : rassemblement des équipes Equities à New York dès janvier 2000

### ■ Grandes entreprises- Corporate finance

- Coordination investment et corporate bankers

### ■ Ligne cash-management : offre intégrée BNP-Paribas

### ■ Financements structurés : opérations communes et multi-métiers

*Priorité à la banque d'investissement  
(40 % des synergies de coûts - hors S. I.)*

## *Des rapprochements traités en priorité*

*... priorité aux systèmes d'information  
(le tiers des synergies de coûts)*

### *Systemes d'Information*

- Mise en place d'une organisation globale
- Création d'un comité de validation
- Plans de mise en œuvre détaillés

*... dans une structure unifiée  
de contrôle des risques*

### *Group Risk Management*

- Détermination de notion de risque commune crédit / contrepartie, marchés, pays
- La création d'un Risk Policy Committee groupe
- Vers une fonction mondiale Risque
- Des instruments de mesure communs (VaR, Raroc, ...)

# *Une stratégie de marques offensive*

## *BNP et Paribas*

**périmètres de notoriété + attributs de marques complémentaires**

***Un potentiel de marque mondiale***

- **Nouveau logo BNP Paribas : mise en place le 23 mai**  
pour toutes les activités opérant jusqu'alors sous les marques BNP ou Paribas :
  - **déploiement immédiat pour : Banque de financement et d'Investissement  
Banque Privée et Gestion d'actifs**
  - **déploiement progressif pour : Banque de détail en France :**  
(principales agences avant juin 2001)
- **Maintien des marques ayant une image locale ou spécialisée forte :**  
Cetelem, Cortal, Banque de Bretagne, UEB ...

# Un calendrier respecté

1er Septembre

«6 jours»

Mi-octobre

«6 semaines»

janvier 2000

«6 mois»

mai 2000

## Nominations

- Comité Exécutif BNP-Paribas
- 400 Responsables des métiers et fonctions
- Mi-décembre : 670 nominations
- Mi-février : plus de 1000 nominations

## Groupes de travail

- Démarrage , objectifs détaillés pour les métiers et fonctions
- Fin Janvier : 1ère étape validation des synergies 2000-2002
- Conclusions sur :
  - l'organisation cible
  - les synergies 2000-2002
  - le plan de mise en oeuvre

## Organisation juridique

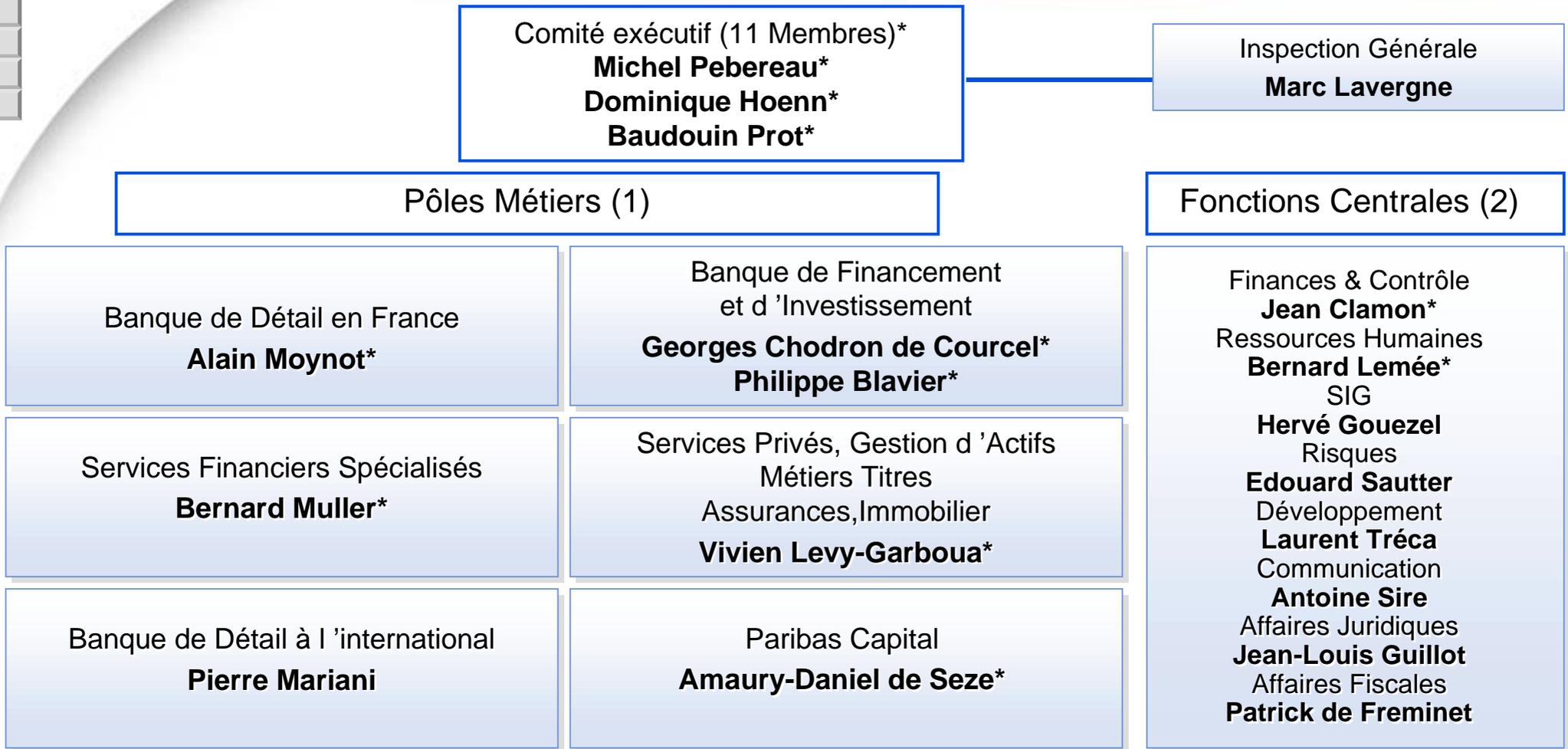
- 65 % du capital de Paribas détenu par la BNP
- Offre simplifiée → 96 %
- OPRO → 100 %
- Fusion : finalisation juridique

## Organisation

- Définition des pôles d'activité et des fonctions support

**6 mois après l'annonce du rapprochement, l'organisation opérationnelle et juridique est validée**

# Un management en place



\* Membres du Comité Exécutif

(1) Dans chaque pôle, un comité de Direction Générale propose la stratégie à mettre en œuvre et assure le suivi de sa réalisation. Chacun de ces comités se réunit chaque semaine sous la présidence du responsable de pôle et chaque mois sous la présidence de Michel Pébereau

(2) Pour les fonctions centrales, un comité de Direction Générale assure toutes les coordinations nécessaires et un comité des risques assure le suivi de la politique du groupe dans ce domaine. Ces comités se réunissent en tant que de besoin et au minimum une fois par mois sous la présidence de Michel Pébereau

## *Des opportunités pour les profils les plus talentueux*

- Un groupe puissant, international et multi-métiers
- Des possibilités de carrière élargies : les équipes de gestion de carrière sont en place, leurs fonctions sont définies
- Un plan de stock options motivant :
  - plus de 600 « key executives », nommés dans les premiers mois du rapprochement, bénéficiaires d'une attribution dès le mois de décembre 1999. Une nouvelle attribution est prévue en 2000
  - des conditions d'exercice directement conditionnées à la réalisation des objectifs du plan industriel
- Une politique de rémunération variable tenant compte de la rentabilité des métiers et de la performance individuelle

## *Les meilleures compétences pour chaque métier*

- Un dispositif actif et sélectif de recrutement
- Une politique transparente qui favorise la mobilité interne : communication des opportunités intra groupe
- Un dispositif de pilotage et des équipes spécialisées