



BNP PARIBAS

**ASSEMBLEE
GENERALE
MIXTE**

17 mai 2022

QUESTIONS ECRITES POSEES PAR M. ARMANDO CALOGERO

Elles sont posées en langue anglaise et ont donc fait l'objet d'une traduction libre par les Services de BNP Paribas.

1^{ère} question :

Banca BNL is the most important bank of the BNP Paribas Group in Italy and is the 6th/7th Italian bank by number of branches or by capitalization, but it represents a great point of reference for companies and individuals, also for payments to public administrations. Last year, as well as in the previous 3 years, Banca BNL experienced a sharp reduction in the number of branches and employees. This fact led to cost savings but caused inconvenience to customers. The few branches of the bank still present in Italy are overcrowded and the staff cannot handle requests.

Banca BNL est la banque la plus importante du Groupe BNP Paribas en Italie ; si elle n'occupe « que » la 6^{ème} ou la 7^{ème} place des banques en Italie en nombre d'agences ou en capitalisation, elle constitue néanmoins un excellent point de référence pour les entreprises et les particuliers comme pour les paiements aux administrations publiques. L'année dernière, ainsi que les 3 années précédentes, Banca BNL a connu une forte réduction des nombres d'agences et d'employés. Cela a permis de réaliser des économies de coûts mais a aussi entraîné des désagréments pour les clients. Les quelques agences de la banque encore présentes en Italie sont saturées et le personnel ne peut pas traiter toutes les demandes.

Furthermore, in various main branches, which were former territorial directorates, the directors seem more interested in practices and products than in guaranteeing the banking operations of users, so much so that last year there were branches manned only by a cashier who he had to do both counter operations and be absent to accompany him to the safety deposit boxes or to use the bathroom, while the manager refused to replace him in one of the two tasks even temporarily. This fact generates customer disaffection and discredits to an historic bank.

Par ailleurs, dans diverses agences qui étaient auparavant des directions territoriales, les directeurs semblent plus intéressés par les procédures et les produits que par la fourniture de services bancaires aux usagers. L'année dernière, il y avait par exemple des agences tenues uniquement par un seul caissier qui devait à la fois servir des clients au comptoir et s'absenter pour en accompagner d'autres en salle des coffres, etc... ; dans le même temps, le responsable refusait de l'assister, même temporairement, dans une de ces deux tâches. Ce fait génère de l'insatisfaction chez les clients et discrédite une banque historique.

Therefore, we ask to know how the management of BNP Paribas intends to affect this situation to safeguard both Banca BNL and the BNP Paribas Group, also because any negative effects deriving from Banca BNL are also reflected on the other subsidiaries of the group, such as Arval, Acepta, Cardif, BNP Leasing, among the best known, which could lose market shares.

Par conséquent, nous souhaitons savoir comment la Direction de BNP Paribas a l'intention de remédier à cette situation pour protéger à la fois Banca BNL et le groupe BNP Paribas ; de plus, tout élément négatif sur Banca BNL se répercutera sur les autres filiales du groupe, telles Arval, Acepta, Cardif, BNP Leasing (parmi les plus connues) qui pourraient dès lors perdre des parts de marché.

Réponse du Conseil d'administration :

La réduction du nombre d'agences « physiques » de BNL s'inscrit dans le cadre d'une stratégie d'évolution du modèle de service et de distribution en Italie visant non seulement à répondre à la nécessité de trouver le juste équilibre entre le coût du service et les sources de revenus mais aussi de tenir compte de l'évolution des comportements et attentes de nos clients (qui souhaitent notamment toujours plus « consommer » la banque de manière plus flexible, plus digitale, plus à distance grâce à l'usage toujours plus fréquent d'outils digitaux). Il y a en effet une forte croissance du nombre de clients digitaux actifs (le % de clients s'étant connectés à l'App ou au Web de BNL au moins une fois par mois est passé de 37% au Q4 2020 à 40% au Q1 2022) et, dans le même temps, une forte diminution de la fréquentation des agences (le nombre des opérations au guichet s'est ainsi réduit de 37% entre 2020 et 2019, de 9% entre 2021 et 2020 et encore de 8% au cours des 4 premiers mois de 2022 par rapport à la même période de 2021).

Le nouveau modèle d'organisation « omnicanale » du réseau de distribution s'articule de même autour de canaux complémentaires aux points de vente physiques avec un Territoire « Direct » et un Centre de Services à la Clientèle disponibles sur des plages horaires élargies et équipées pour permettre le conseil à distance de manière totalement sécurisée avec une disponibilité et une accessibilité accrues. Opérationnel dès le début de la crise sanitaire en 2020, le conseil à distance a connu une croissance rapide qui se confirme comme une tendance de fond irréversible. En effet, nous notons que sur l'ensemble de l'année 2021, 23,7% des entretiens conseil se sont déroulés à distance. En 2022, l'intérêt croissant de nos clients pour ce mode d'interaction se confirme avec un taux de 24,3%.

Bien entendu, l'évolution du mode d'interaction entre la banque et ses clients doit s'accompagner de programmes de sensibilisation et d'éducation des collaborateurs et des clients de manière à leur permettre de mieux appréhender la technologie et d'en tirer tous les bénéfices. L'offre de formation des directeurs et collaborateurs d'agence s'inscrit dans cette logique tout comme les sessions d'appropriation digitale dédiées aux clients.

En ce qui concerne la satisfaction clients, BNL applique la méthodologie NPS (Net Promoter Score) pour identifier très rapidement les insatisfactions et pouvoir y remédier rapidement. Pour les particuliers et les petites entreprises, le Benchmark NPS réalisé sur l'ensemble des banques place BNL leader parmi les banques traditionnelles avec un score supérieur de 8 points à la moyenne nationale pour les particuliers et supérieur de 9 points pour les petites entreprises. Les scores du NPS Relationnel au 1^{er} trimestre 2022 confirment les bons résultats avec un score stable de +20 pour les particuliers et en forte augmentation pour les petites entreprises (+14 vs +5 en 2018). En ce qui concerne l'expérience et la satisfaction de nos clients à la suite d'une visite en Agence, des enquêtes spécifiques sont effectuées. Les résultats les plus récents ne montrent pas de détérioration significative de l'expérience client dans les agences mais au contraire, et notamment sur le Territoire du Sud de l'Italie, des scores NPS enregistrés à la suite d'une visite d'agence supérieurs à +50, ce qui est élevé.

Enfin, pour ce qui est de la globalité du groupe BNP Paribas en Italie, diverses mesures sont mises en place au niveau de la gouvernance et du pilotage commercial afin de développer toutes les opportunités de ventes croisées. Le développement des nouveaux types d'agences bancaires assure chez BNL non seulement un *staffing* adéquat pour optimiser le fonctionnement de nos points de vente compte tenu des spécificités locales mais permet aussi la création de valeur autour de la marque BNP Paribas, au travers notamment du développement des synergies avec les sociétés du groupe et de la possibilité qui leur est offerte d'utiliser les équipements de dernière génération des agences.

2^{ème} question :

Based on the above, we ask to know the current number of customers of the Bank compared to 2015 and 2020, separating BNL customers from HelloBank! customers. Furthermore, we ask to know the current number of branches of Banca BNL in Italy compared to 2015 and 2020.

Sur la base de ce qui précède, nous souhaitons connaître le nombre actuel de clients de la Banque par rapport à 2015 et 2020, en distinguant les clients BNL de ceux de HelloBank!. En outre, nous souhaitons connaître le nombre actuel de succursales de Banca BNL en Italie par rapport à 2015 et à 2020.

Réponse du Conseil d'administration :

En 2015, BNL comptait 2,6 millions de clients « retail » (dont 93 000 clients Hello Bank ! et 130 000 clients SME). En 2020 et 2021 ces chiffres restent stables à 2,6 millions de clients dont 136 000 clients SME. La base de clientèle se maintient quantitativement mais s'améliore qualitativement grâce à la stratégie d'acquisition sélective opérée au travers de partenariats stratégiques, des réseaux d'Agents Life Banker et Financial Banker et grâce aux sociétés du groupe (ex : Artigiancassa comme source d'acquisition de clients Business, Artisans et Commerçants). L'objectif est en effet d'assurer la croissance durable du groupe à travers le développement qualitatif de notre base de clientèle.

Le nombre d'agences BNL est passé de 812 en 2015 à 704 en janvier 2022. Aux agences BNL, dont le nombre est en effet en diminution dans le cadre d'une stratégie d'optimisation de la couverture territoriale, il convient d'ajouter les 25 Centres de Banque Privée, les 39 Centres Corporate et SME, les 8 Centres Administration Publique ainsi que les « Bureaux » de Conseil Financier (Réseau des Agents Life Banker qui sont au nombre de 650 à date). Ce qui porte le nombre de points de vente physiques à 776 à janvier 2022.

3^{ème} question :

Again with reference to this topic, we ask to know if BNP Paribas intends to close other branches of Banca BNL and focus only on online with HelloBank!, therefore basically if BNP Paribas is leaving Italy at this historical moment and with the funds of the PNRR coming and related management with inevitable relaunch of the Italian economy. In essence, BNP Paribas risks losing large portions of the market and business opportunities in Italy, even in relations with the public administration, unlike other international groups such as Credit Agricole, Societe Generale, Deutsche Bank and Santander, which are expanding their business and their activities ?

Nous voudrions savoir si BNP Paribas a l'intention de fermer d'autres succursales de Banca BNL pour se concentrer uniquement sur le online avec HelloBank!, donc en gros si BNP Paribas envisage de quitter l'Italie à un moment historique où les fonds du PNRR [Plan National de Relance et de Résilience] induiront une relance inévitable de l'économie italienne. BNP Paribas risquerait alors de perdre une grande partie du marché et des opportunités d'affaires en Italie, ainsi que concernant ses relations avec l'administration publique, contrairement à d'autres groupes internationaux tels que le Crédit Agricole, la Société Générale, Deutsche Bank et Santander qui développent leur activité et accroissent leur volume d'affaires.

Réponse du Conseil d'administration :

La réduction du nombre d'agences de BNL ne doit pas être considérée isolément mais plus globalement dans la stratégie Business de BNL qui a comme ambition - dans son plan industriel 2022-2025 - de renforcer la position du groupe en Italie grâce à une croissance sélective, qualitative et durable.

Spécifiquement, cette stratégie de croissance est basée sur de grands programmes de croissance et de transformation tels que :

- Les programmes de croissance Retail, SME, Corporate, Private Administration et Private Banking & Wealth Management ;
- Les modèles d'Acquisition, de Business et de Service (notamment via le développement des Réseaux d'Agents Life Banker et Financial Banker et des Sociétés du Groupe comme Artigiancassa ou encore des Partenaires Sectoriels tels que Telepass) ;
- Le modèle d'organisation de la distribution omnicanale et intégrée (Directions Territoriales physiques, Direction Territoriale « Direct », Centre de Service Clients, canaux digitaux) ;
- Le programme d'évolution et d'optimisation de notre couverture territoriale / points de vente physiques qui prévoit certes des fermetures mais aussi des ouvertures de points de vente sur des lieux plus appropriés et soutenant les ventes croisées ;
- Le modèle intégré de BNP Paribas et ses plateformes technologiques : la technologie est un outil pour accompagner les sociétés, les entreprises, les clients particuliers et pour améliorer le modèle de service du Groupe et son efficacité opérationnelle ;
- Le leadership en matière de finance durable : l'engagement de BNL en faveur du développement durable et de la responsabilité sociale des entreprises est un levier fort pour accompagner les clients dans le processus de transition vers une économie durable et à faibles émissions.

BNL, dans le contexte actuel marqué par les répercussions économiques et financières de la crise ukrainienne, s'engage fortement auprès des entreprises.

Cette stratégie, dans laquelle la présence physique et de proximité est un facteur déterminant, permet à BNL se positionner comme partenaire bancaire de référence des acteurs de l'économie italienne afin de répondre aux défis de la reprise économique. Dans le cadre du PNRR (Plan National de Résilience et de Reprise porté par le gouvernement Italien), BNL poursuivra d'autant plus cet engagement à répondre aux besoins de ses clients.