



# BNP Paribas

Investor Day

Italia: Sviluppare il Nostro Secondo Mercato Domestico

Baudouin Prot  
Chief Executive Officer

*Roma, 1° Dicembre 2006*





# BNP Paribas

## La Strategia in Italia

Jean-Laurent Bonnafé  
Amministratore Delegato - BNL



*Roma, 1° Dicembre 2006*

*Alcune informazioni contenute in questa presentazione ed altre informazioni o materiale possono includere dichiarazioni previsionali basate su opinioni attuali e aspettative riguardanti avvenimenti futuri. Queste dichiarazioni non costituiscono garanzia di risultati futuri e sono soggette a possibili rischi, incertezze ed ipotesi riguardanti BNP Paribas, le sue controllate ed i suoi investimenti, gli sviluppi di BNP Paribas e delle sue controllate, le tendenze dell'industria bancaria, eventuali investimenti del capitale ed acquisizioni, cambiamenti nelle condizioni economiche globali o nei principali mercati locali di BNP Paribas, il mercato competitivo e i fattori di regolamentazione. Questi avvenimenti sono incerti: il loro verificarsi può differire dalle aspettative attuali che a loro volta possono influire in modo significativo sui risultati attesi. I risultati effettivi possono differire significativamente da quelli previsti o deducibili da queste dichiarazioni previsionali. Tutte le dichiarazioni contenute in questa presentazione sono relative alla data della presentazione: BNP Paribas non si obbliga a rivedere o aggiornare pubblicamente alcuna di queste dichiarazioni alla luce di nuove informazioni o di eventi futuri.*

*Le informazioni contenute in questa presentazione nella misura in cui riguardino soggetti diversi da BNP Paribas o derivino da fonti esterne non sono state controllate da un soggetto indipendente e nessun riferimento o garanzia espressa o implicita viene fornita in quanto tale e nessun affidamento può essere fatto sulla congruità, accuratezza, correttezza e completezza delle informazioni o delle opinioni in essa contenute. Nessuno dei dipendenti di BNP Paribas o dei suoi rappresentanti potrà avere una qualsiasi responsabilità per negligenza o altrimenti in relazione a qualsiasi perdita o danno comunque derivante dall'uso di questa presentazione o dal suo contenuto o altrimenti verificatasi in connessione con questa presentazione o qualsiasi altra informazione o materiale discusso.*

*Le presentazioni che seguono sono una libera traduzione in italiano delle presentazioni dei relatori all'Investor Day che sono effettuate in lingua inglese. Si tratta di una traduzione realizzata solo per i lettori italiani. In caso di dubbio sul contenuto di questa avvertenza, prevale il testo della versione originale in inglese.*





# Sommario

## La strategia in Italia

I progressi ad oggi

Le prossime tappe



# Crescita Redditizia in Italia




**Investire per crescere**

Rivitalizzare la forte presenza nazionale di BNL



**Ampliare le attività esistenti di BNP Paribas**

Aggiungere una potente rete distributiva a fabbriche prodotte di alto livello



**Controllare i costi**

Ottimizzare l'efficienza del corporate centre e dei supporti operativi



**3 linee d'intervento  
che si rafforzano reciprocamente**



# BNL Una Presenza Nazionale



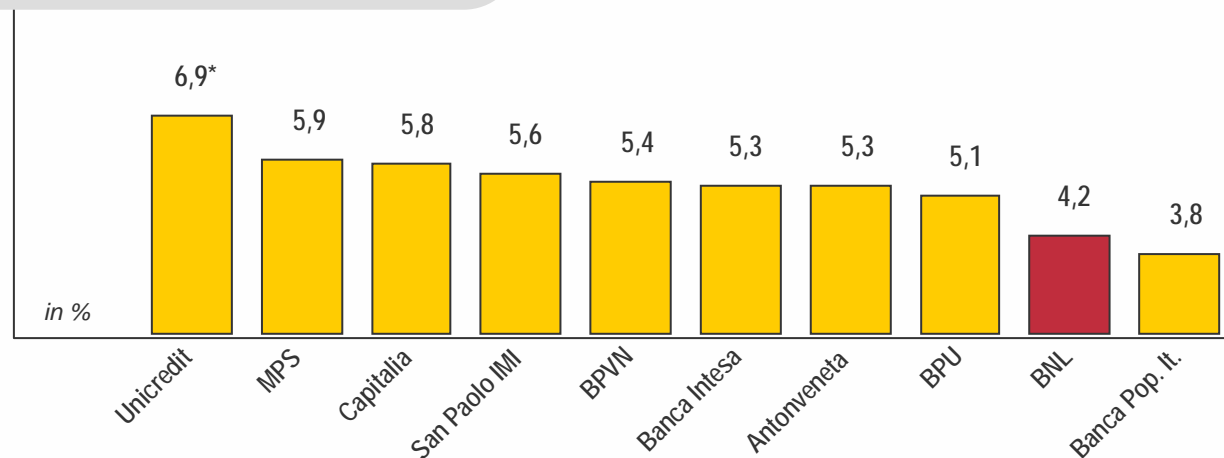
● <b>Dipendenti:</b>	<b>17.000</b>
● <b>Agenzie:</b>	<b>895</b>
■ Agenzie retail	703
■ Centri Private Banking	18
■ Centri Corporate e PA *	80
■ Centri specializzati	94
● <b>Clients:</b>	<b>2,7 mln</b>
■ Individuale:	2,5 mln
■ Private Banking:	11.000
■ Small Business	112.000
■ Corporate e P.A.*	55.000

\* *Pubblica Amministrazione*

**Un'opportunità unica sul mercato italiano**

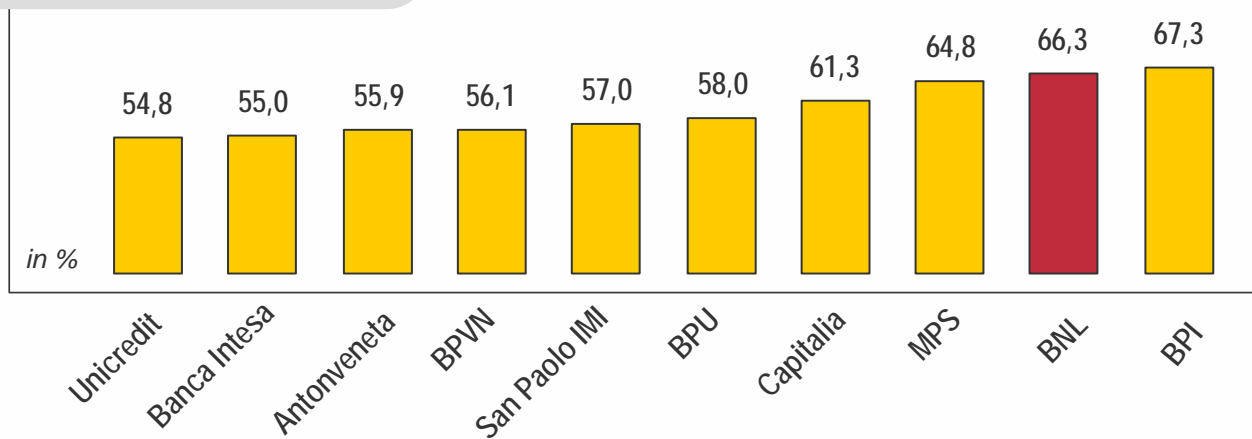


## Ricavi / Attivo ponderato



\* Dati 2004

## Cost / income



(Fonte: bilanci aziendali 2005)



# BNP Paribas in Italia Prima di BNL



**Gestione  
di flotte aziendali**



**Leasing**



**Mutui residenziali**



**Credito al consumo\***



**Private Banking**



**Assicurazioni**



**Risparmio gestito**



**Custodia e  
amministrazione**



**Servizi Immobiliari**



**Corporate &  
Investment Banking**

**Una gamma completa di potenti piattaforme  
con significativi posizionamenti di mercato**

\* Findomestic: 50/50 Joint venture con Cassa di Risparmio di Firenze





# Dopo l'Acquisto di BNL Le Nostre Ambizioni per l'Italia

- Sviluppare il secondo mercato domestico in Europa di BNP Paribas
- Diventare leader nell'Investment Banking in Italia
- Rafforzare la nostra già significativa quota di mercato nei settori Asset Management e Specialised Financial Services
- Migliorare la redditività ottimizzando la qualità del servizio, l'efficienza dei costi e la gestione del rischio

**Un nuovo operatore di rilievo  
nel mercato bancario italiano**



# Retail & Private Focus su Innovazione e Qualità

✓  
Rafforzare la forza vendita introducendo **nuovi strumenti, processi e supporti**

✓  
Creare un'effettiva **distribuzione multi-channel**

✓  
Specializzare la forza vendita **tramite segmentazione avanzata**

✓  
Ammodernare e rafforzare la rete **tramite ristrutturazioni e aperture di agenzie**

**Una combinazione unica tra le banche italiane**



# Clientela Corporate

## Fare Leva sull'Importante Base di Clientela di BNL

Modernizzare  
i Centri  
Corporate

Migliorare  
la gestione  
relazionale,  
mediante  
la best practice  
nel **monitoraggio  
del marketing**

**Specializzare la  
gestione  
relazionale** per  
Medie Aziende e  
Pubblica  
Amministrazione

Sviluppare cross-  
selling con CIB e  
IRFS per **attività  
specializzate**

**Una piattaforma potenziata per rispondere  
ai bisogni della clientela corporate**

# Clientela Large Corporate e Istituzionale

## Allargare l'Offerta di Prodotti ad una Base di Clienti più Ampia



### Potenziare il "coverage"

"Coverage" CIB esteso a tutta la clientela Large Corporate e Istituzionale

Numerose opportunità di cross selling con le Divisioni Retail e Corporate



### Rafforzare i team regionali per migliorare la fornitura di prodotti

Soluzioni finanziarie di alta qualità (Capital Markets, Corporate Finance,...) per accompagnare lo sviluppo dei clienti italiani



### Offrire un accesso globale

Pieno accesso alle piattaforme globali CIB  
Eccezionale copertura geografica (presenza in 85 paesi)

**L'unico leader europeo nel CIB  
con una forte presenza locale in Italia**



# AMS e IRFS: Una Base di Clientela Allargata per Fabbriche Prodotto di Successo

## Unit Linked 4WD



- Sviluppato da BNP PAM
- Distribuito da BNL
- € 600mln in 3 settimane

**Un primo esempio di successo di marketing con AMS**

# Miglioramento dell'Efficienza

## Funzioni del Corporate Centre

ALM già integrato nel sistema BNP Paribas

Controllo del credito e risk management in corso di allineamento agli standard BNP Paribas

Sinergie negli approvvigionamenti

## Piattaforme centrali

Miglioramento dei metodi di sviluppo dei sistemi informatici per rafforzare il supporto delle attività commerciali

Integrazione delle attività di BNL CIB nelle piattaforme BNP Paribas

Razionalizzazione delle strutture centrali

## Rete

Ristrutturazione dell'organizzazione della rete commerciale

Ridisegno del funzionamento del back-office



## Risorse Umane

2.200 uscite di personale\* e 900 nuove assunzioni in 3 anni

Programmi di formazione completa e supporto alle risorse umane in atto

Accordo concluso con le organizzazioni sindacali grazie alla costruttiva relazione di lungo periodo esistente in BNL

\* BNL SpA





# Sommario

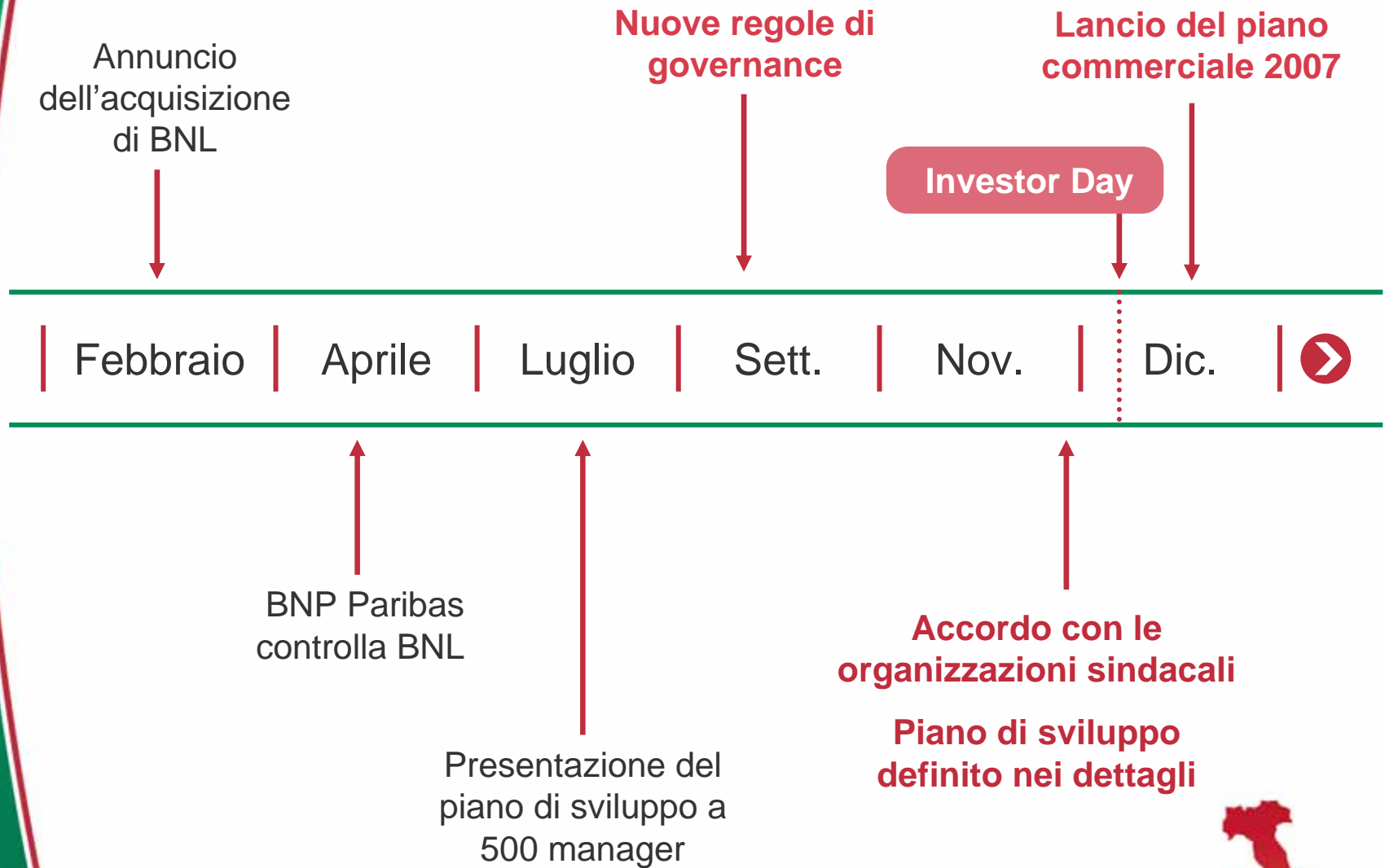
La strategia in Italia

**I progressi ad oggi**

Le prossime tappe

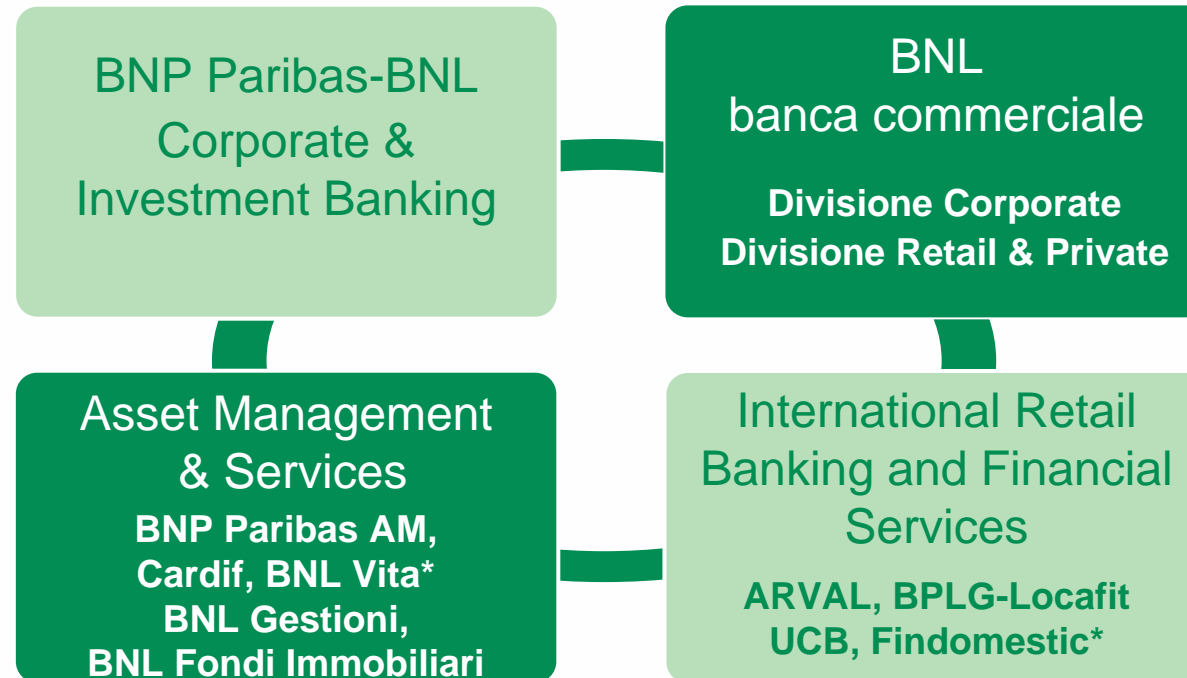


# Un Forte Slancio





# Nuova Organizzazione



**BNP Paribas  
pronto all'azione in Italia**

*\* Findomestic : 50/50 JV con Cassa di Risparmio di Firenze; BNL Vita 50/50 JV con Unipol*



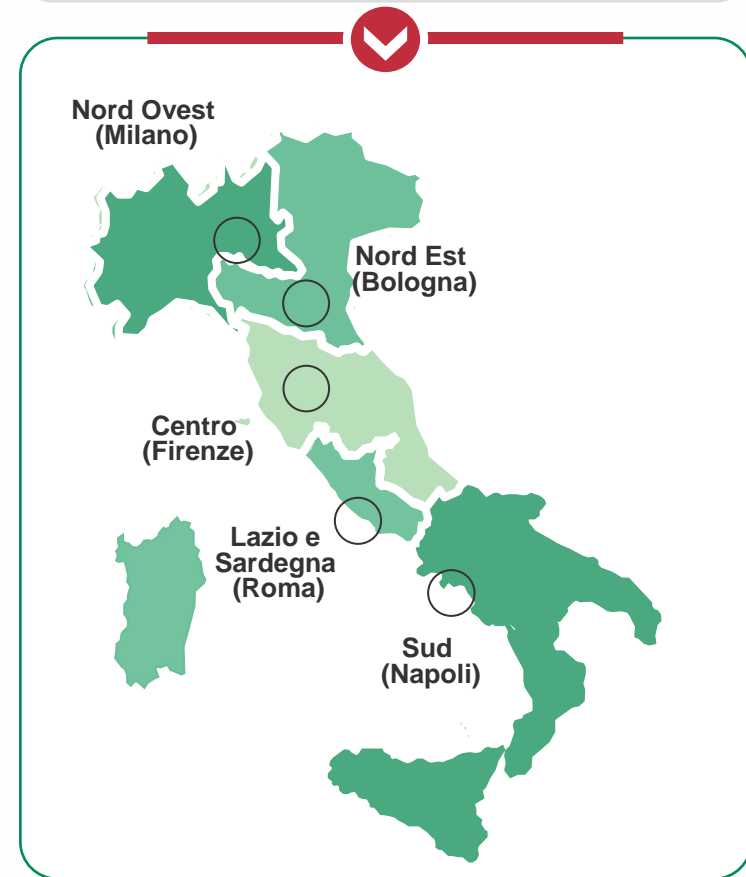
# Nuova Organizzazione Commerciale

## Una struttura territoriale più efficiente

Oggi: 12 “Aree Territoriali”



Domani: 5 Regioni



**Concedere alle Regioni  
maggiore autonomia e potere di iniziativa**



# Tutte le Nomine Importanti effettuate Trasferimento di Know-How in Corso



**Nomina delle 1° e 2°  
linee di management  
a giugno e luglio:**

**Nuova nomina:  
N. D'Anselmo  
come Responsabile  
della Divisione BNP  
Paribas - BNL CIB**



**2° ondata di nomine  
in settembre /  
dicembre**

**Nuova assunzione:  
S. Calderano  
come nuovo  
Responsabile di  
Retail & Private**



**Circa 800 persone di BNL  
e BNP Paribas coinvolte  
in gruppi di lavoro per  
l'integrazione**

**Circa 30 professionals  
da BNP Paribas e 30 da  
BCG sono stati  
integrati in BNL**

**Management e personale orientati alla crescita**



# Razionalizzazione del Management Operativo

- Allineamento alle regole di governance di BNP Paribas
- Maggiore delega di poteri ai manager operativi
  - Pieni poteri conferiti al Management dal CdA
- Approccio manageriale semplificato e più orientato al business
  - Esempio: richiesta e risoluzione di indicazioni dalla base di problematiche operative in rete

**Un'organizzazione più flessibile e proattiva**



# Sommario

La strategia in Italia

I progressi ad oggi

**Le prossime tappe**



## Le prossime tappe

**Piano commerciale per il 2007 per ogni area di attività**



**Avvio l'11-12 dicembre nelle conventions dei managers operativi**

**Progetti pilota (Retail, Corporate, Back Office)**



**Prime regioni riorganizzate entro marzo 2007**

**Realizzare ulteriori progetti di pronto impatto**



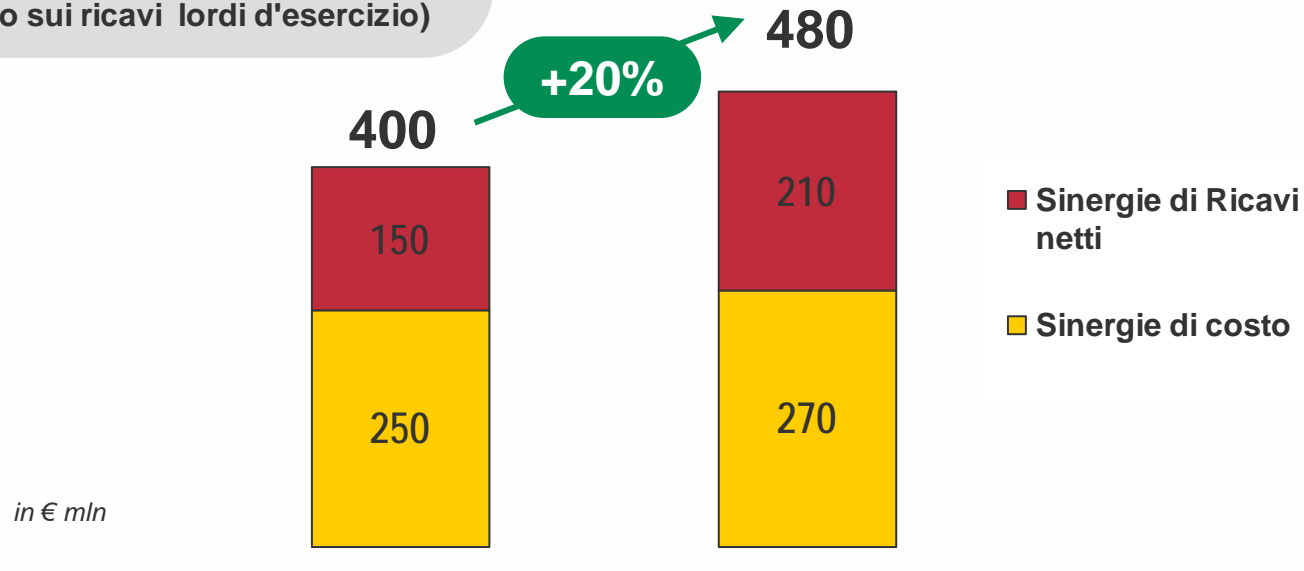
**Prima della metà del 2007**

**Dalla pianificazione all'esecuzione:  
da 170 gruppi di lavoro a 450 progetti**



# Sinergie Riviste al Rialzo

**Totale sinergie**  
(impatto sui ricavi lordi d'esercizio)



**Obiettivi più ambiziosi  
sostenuti da un'analisi dalla base**



# E' in Corso un'Integrazione di Successo

**L'integrazione procede a ritmo elevato**

**Team motivati e impegnati a conseguire  
obiettivi ambiziosi**

**Piano commerciale 2007 pronto per il lancio**







# BNP Paribas

## Strategia in Italia

### Dati Finanziari

Angelo Novati  
Direttore Finanziario BNL



*Roma, 1° dicembre 2006*



Sommario

**Introduzione**

Da Gruppo BNL a BNL bc

Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

Dettagli sulle Sinergie

Conclusione



# Un Processo Efficace

**Aggregazione dei team BNP Paribas e BNL e dei dati finanziari**

- Armonizzazione del conto economico
- Numero dipendenti e conto economico assegnato a ciascuno gruppo di lavoro

**Applicazione dello scenario di crescita base line**

- Ipotesi basate sul consensus IBES relativo a BNL
  - +5.8% di CAGR ai ricavi base line
  - +2.3% di CAGR ai costi base line

**Quantificazione delle sinergie di costo e di ricavo**

- Sinergie di costo pari a €270mln
- Sinergie nette di ricavo pari a €210mln

**Implementazione**

- Monitoraggio dei risultati per progetto
- Pubblicazione su base trimestrale delle sinergie per core business

**Fase 1 (mag-lug)**

- 45 taskforce  
250 dipendenti coinvolti

**Fase 2 (sett-dic)**

- 170 gruppi di lavoro, circa 800 dipendenti coinvolti





# Sommario

Introduzione

## **Da Gruppo BNL a BNL bc**

Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

Dettagli sulle Sinergie

Conclusione



# Da Gruppo BNL a Contribuzione di BNL al Gruppo

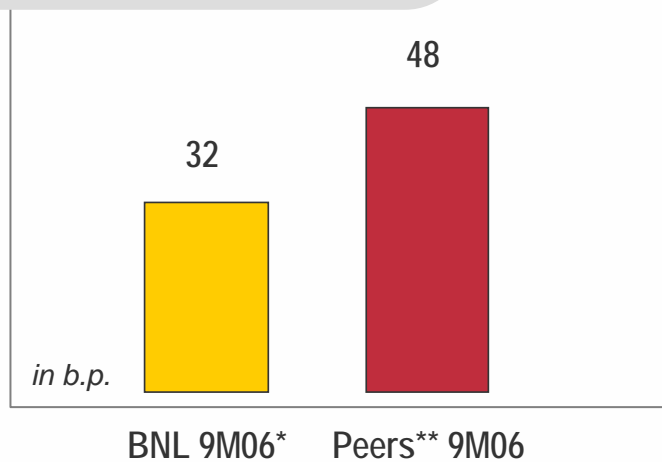
<b>BNL 9M06</b>	<b>Contribuzione al Gruppo incl 1Q06 proforma</b>
<i>in €mln</i>	
<b>Ricavi</b>	<b>2.233</b>
<b>Costi</b>	<b>(1.400)</b>
<b>Margine Oper. Lordo</b>	<b>833</b>
<b>Costo del Rischio</b>	<b>(245)</b>
<b>Margine Operativo</b>	<b>588</b>
<b>Utile Pre-Tasse</b>	<b>579</b>

- Non paragonabile ai conti pubblicati di BNL
  - Riconciliazione dettagliata nell'appendice
- Costi: i risultati ai 9M normalmente sottostimano il trend annuo
  - Effetto "stagionalità"
- Costo del rischio: più elevato nella contribuzione di Gruppo rispetto agli schemi di presentazione italiani
  - Rigiro interessi su riserva di attualizzazione: riduce il costo del rischio negli schemi italiani; aumenta i ricavi negli schemi BNP Paribas
  - Accantonamenti per cause passive relativi ad attività creditizia: riportati nei costi negli schemi italiani; riportati nel costo del rischio negli schemi BNP Paribas

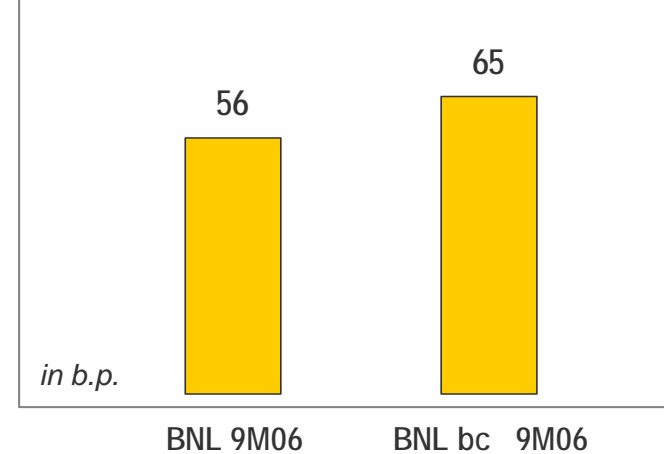


# Costo del Rischio Un Diverso Benchmark

**Costo del rischio  
Schemi italiani**



**Costo del rischio  
Contribuzione al Gruppo**



- Secondo gli schemi italiani, BNL presenta un costo del rischio inferiore ai peers
  - A causa dell'elevato livello di riprese di valore dal 2005
- Contribuzione al Gruppo non paragonabile ai peers italiani
- Costo del rischio 9M06 di BNL da scoprire
  - Basso costo del rischio delle attività da trasferire alla CIB e IFRS
  - 65 bp nel retail e commercial banking (BNL bc)

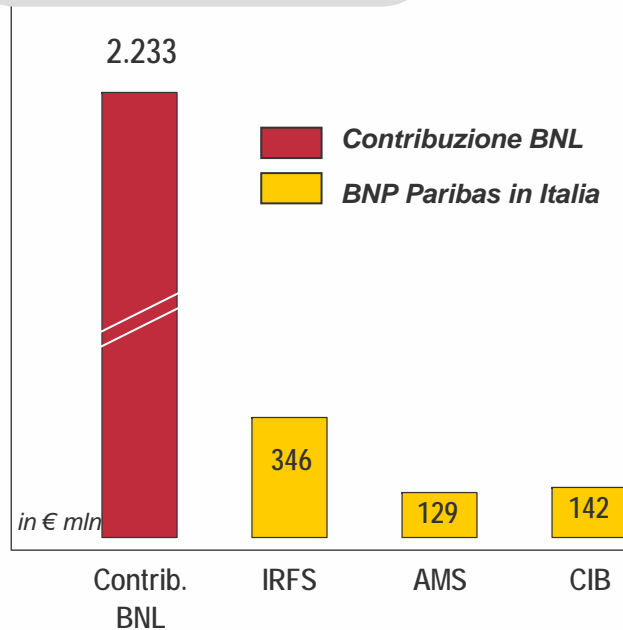
**Costo del rischio apparentemente più elevato che secondo schemi italiani**

\* Escluso l'impatto non ricorrente per gli adeguamenti di Stato Patrimoniale di BNP Paribas (€378mn)

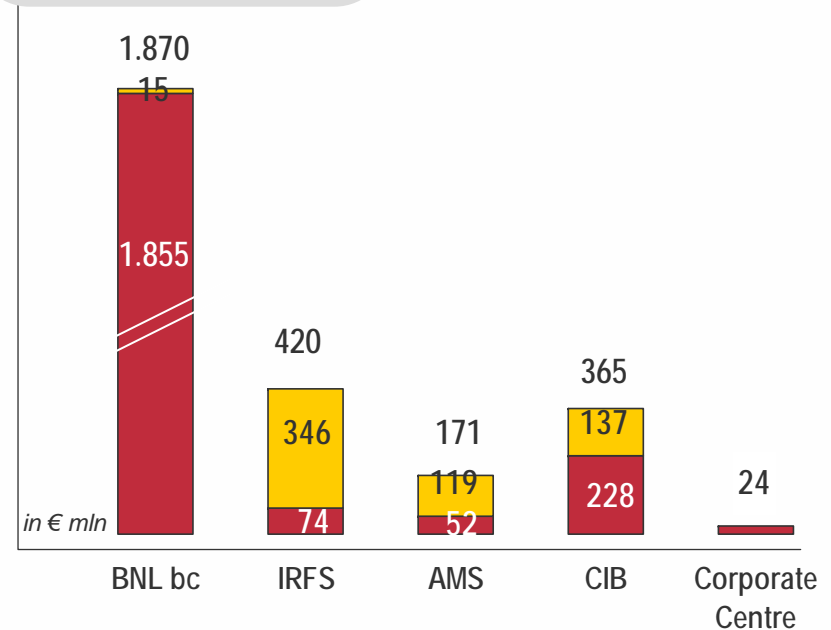
\*\* La media dei peers include: Banca Intesa, Unicredit, San Paolo IMI, Capitalia, MPS

# Dalla Contribuzione BNL a BNL bc Una Nuova Suddivisione dei Ricavi

Ricavi 9M06\*  
Prima della riorganizzazione



Ricavi 9M06\*  
Dopo la riorganizzazione



- Creazione di un nuovo polo *BNL banca commerciale* (BNL bc) dedicato alle attività Retail e Corporate
- Riallocazione di ricavi, costi, costo del rischio e capitale allocato delle altre attività di BNL ai corrispondenti “core business” di BNP Paribas

\* Include i dati 1Q06 proforma di BNL



# Dalla Contribuzione BNL a BNL bc Rendicontazioni Future

9M06

	Contribuzione BNL	<i>in €mln</i>	BNL bc
Ricavi	2.233		1.870
Costi	(1.400)		(1.247)
<b>Margine Oper. Lordo</b>	<b>833</b>		<b>623</b>
Costo del Rischio	(245)		(228)
<b>Margine Operativo</b>	<b>588</b>		<b>395</b>
<b>Utile Pre-Tasse</b>	<b>579</b>		<b>386</b>
Cost/Income ratio	62,7%		66,7%
RWA (media 9 mesi)	€66,3mld		€47,1mld

- BNL bc rappresenterà la base delle future rendicontazioni a partire dal 1° gennaio 2007





# Sommario

Introduzione

Da Gruppo BNL a BNL bc

**Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio**

Dettagli sulle Sinergie

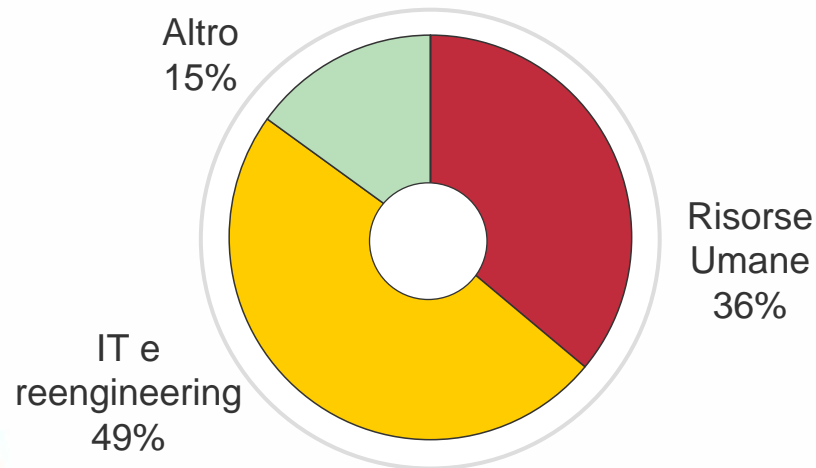
Conclusione



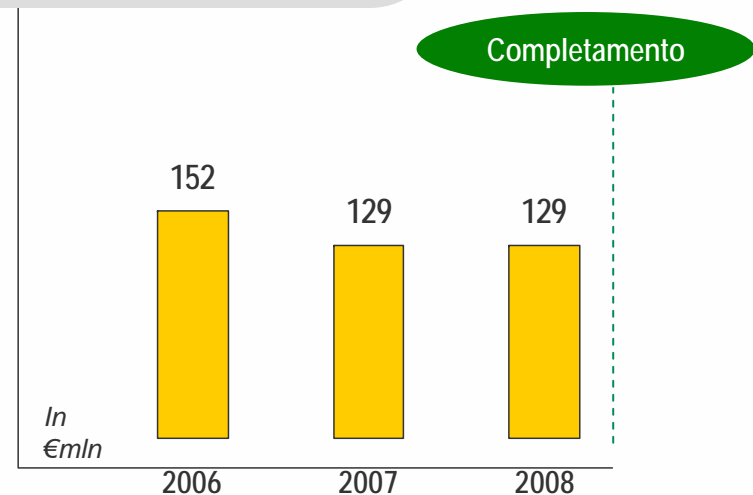
# Costi di Ristrutturazione

## Costi di Ristrutturazione al 2009

€410mn



## Costi di Ristrutturazione Timing Atteso

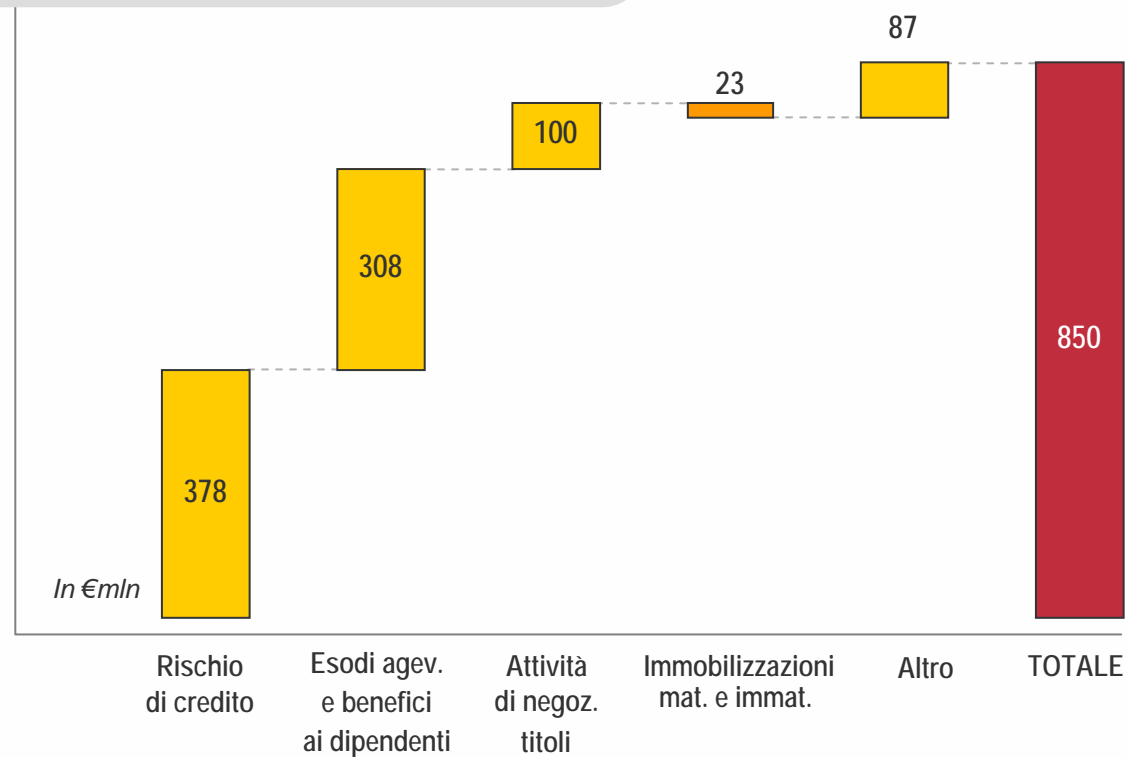


- Riduzione dei costi totali di ristrutturazione a €410mln da €450mln
  - Minori oneri per il personale
  - Impatto limitato al 2006
- I costi sostenuti saranno riportati trimestralmente nel Corporate Centre di BNP Paribas come costi operativi



# Adeguamenti di Bilancio

## Adeguamenti di bilancio \*



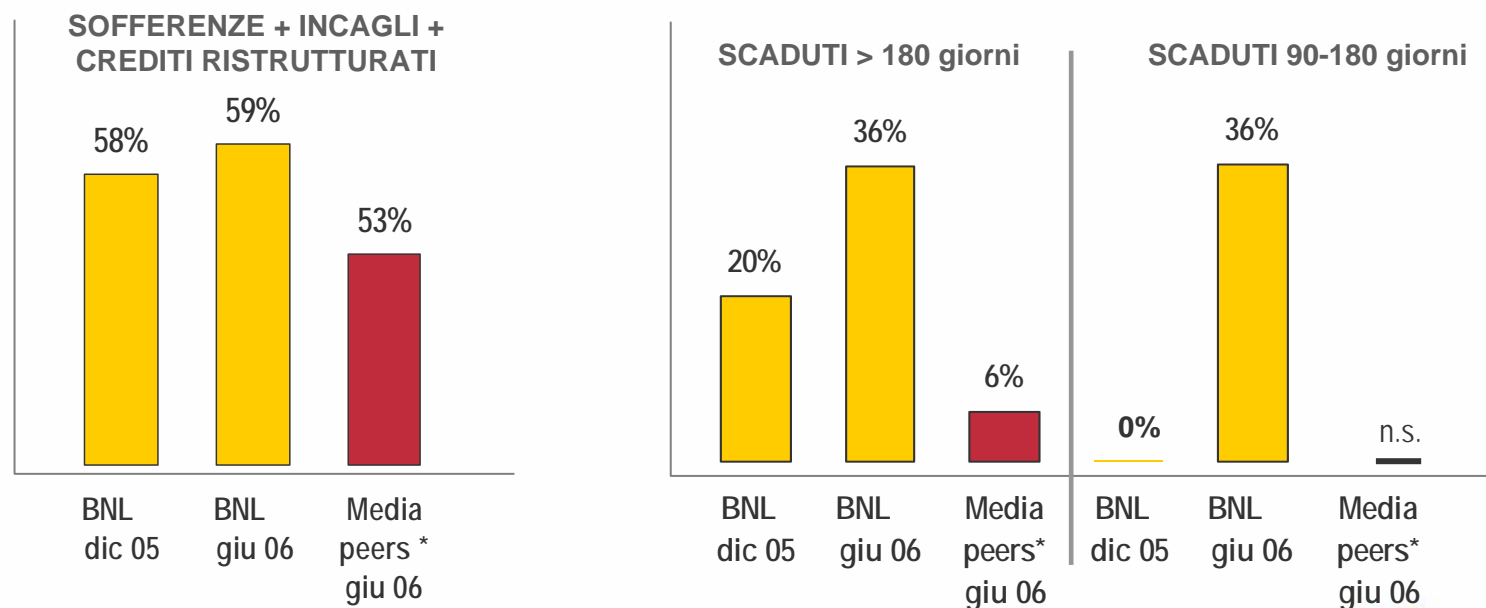
- Adeguamenti di bilancio aumentati da €800mln a €850mln
  - A causa degli impegni in materia di esodi agevolati BNL
- Impatto dopo tasse pari a €607mln

\* Dati non sottoposti a revisione contabile



# Copertura di crediti deteriorati Best practice in Italia

- Applicazione a BNL dei metodi di valutazione del rischio di BNP Paribas
  - Ridotte necessità di nuovi accantonamenti specifici
  - Ampliamento dell'aggregato dei crediti deteriorati: inclusione dei crediti scaduti oltre 90 giorni
  - Copertura al 36% di entrambe le categorie di crediti scaduti, mentre è minima per il sistema
  - Attuazione della metodologia di accantonamenti forfettari di BNP Paribas
- Livelli di copertura di BNL già alti in Italia ed ancor più rafforzati



\*La media peers include Banca Intesa, Unicredit, San Paolo IMI, Capitalia, MPS





# Sommario

Introduzione

Da Gruppo BNL a BNL bc

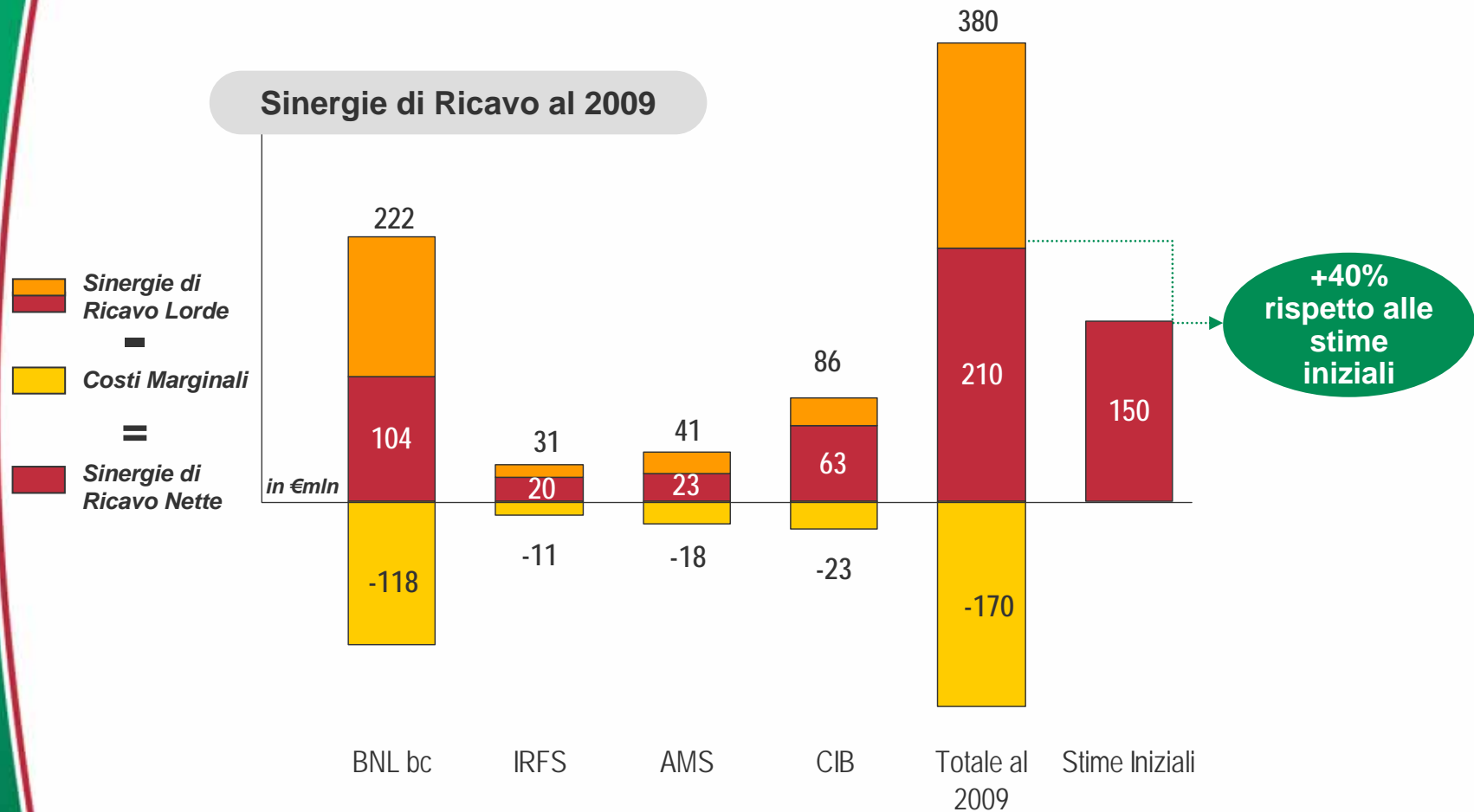
Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

**Dettagli sulle Sinergie**

Conclusione



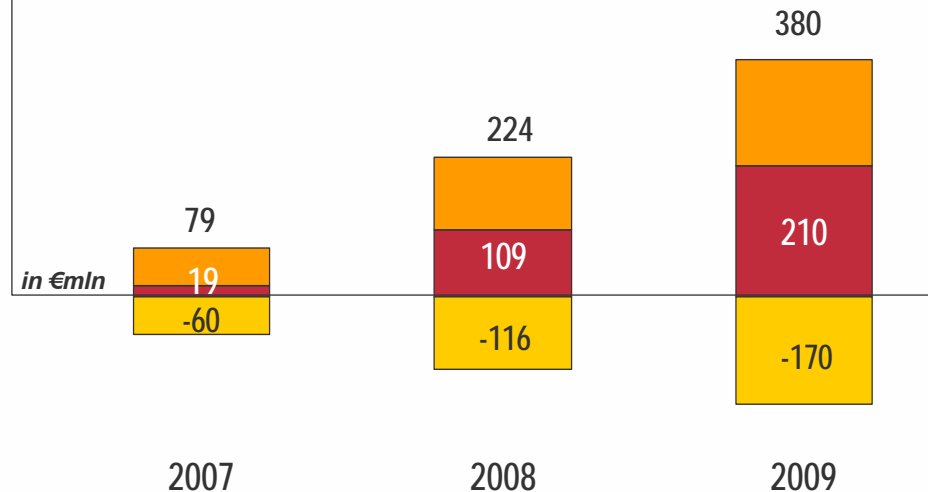
# Sinergie di Ricavo Suddivisione per Linea di Business



**Sinergie di ricavo  
generate soprattutto da BNL bc e CIB**



## Sinergie di Ricavo Cumulate 2007-2009

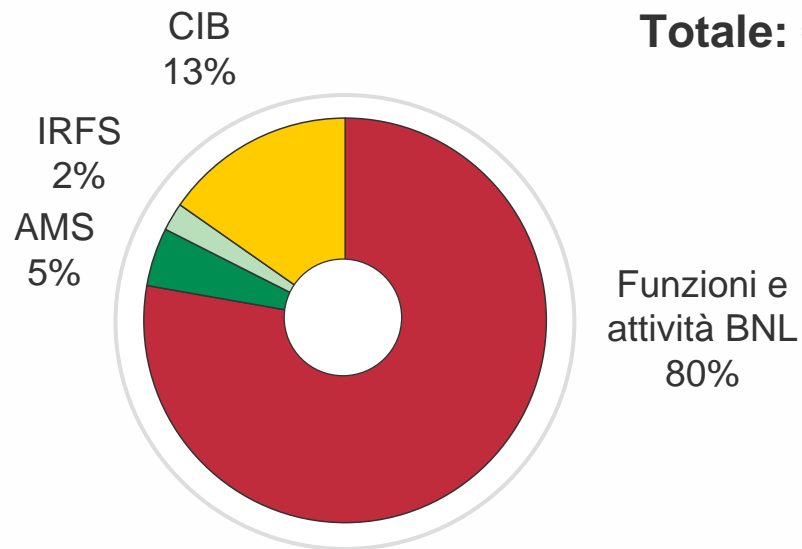


- Da aggiungere alla base line dei costi e dei ricavi
- Il primo flusso di incremento dei ricavi da raggiungere entro il 2009
  - 2007: include sinergie di ricavo negative (€24mln in CIB)
  - 2008: in linea con le previsioni iniziali; 2009: superiori
- I costi marginali includono i costi netti di implementazione del “Piano Sportelli”
  - “Piano Sportelli”: 100 nuove filiali entro la fine del 2009
  - Ricavi attesi alimenteranno un secondo flusso di incremento reddituale dopo il 2009

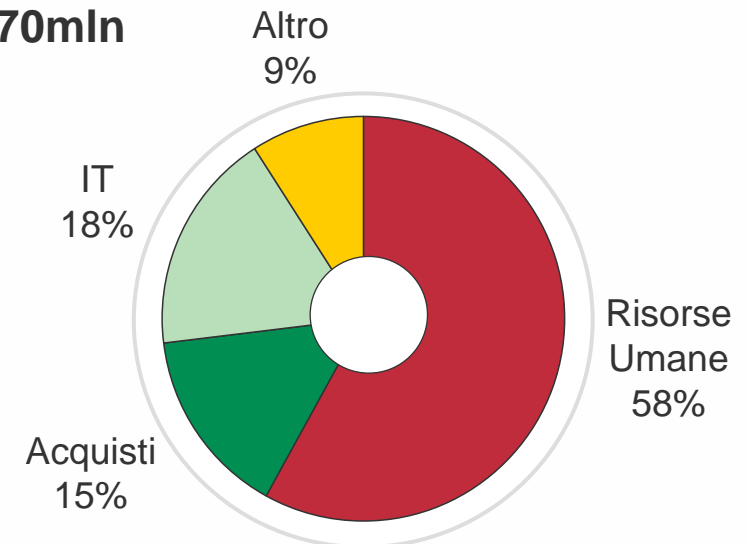


# Aumento delle Sinergie di Costo

**Sinergie di Costo Totali al 2009**  
(per Business)



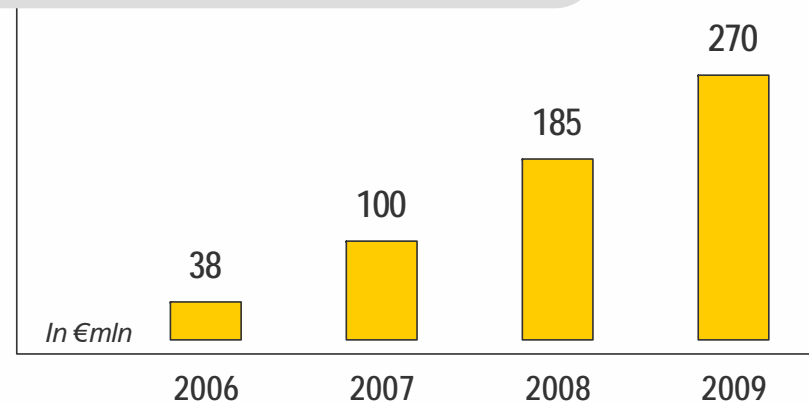
**Sinergie di Costo Totali al 2009**  
(per Tipologia)



- Sinergie di costo totali elevate a €270mln rispetto ai €250mln annunciati al momento dell'acquisizione
- Firmato l'accordo con i sindacati
  - 2.200 dipendenti in uscita nel periodo



Progressione delle Sinergie di Costo



- Previsioni iniziali di timing superate grazie all'efficacia delle azioni già intraprese nell'anno in corso
  - €38mln di sinergie di costo nel 2006 sono rappresentate da "quick wins" nell'ambito degli approvvigionamenti e delle assunzioni di personale
- Le sinergie devono essere dedotte dalla base line dei costi

# Progetti e Iniziative per l'Efficienza Operativa (1/2)

## Ridisegno Organizzativo



- Incorporazione delle attività di Investment Banking nel core business di CIB
- Incorporazione delle principali affiliate e della rete estera di BNL nelle strutture operative di BNP Paribas
- Razionalizzazione delle funzioni centrali e revisione delle linee di riporto per permettere al management locale una maggiore focalizzazione al business
- Revisione e semplificazione organizzativa della rete delle filiali

## Sinergie di HR



- Conclusione delle negoziazioni con i sindacati per BNL SpA
- Piano HR condiviso con i sindacati
- Limitazione delle ripercussioni in termini di risorse umane come obiettivo condiviso con i sindacati
- Uscite su base volontaria con l'utilizzo da parte di BNL del "Fondo ABI"
- Programmi di formazione per le risorse coinvolte nella mobilità funzionale
- Creazione di unità di coordinamento delle risorse umane nelle 5 aree regionali

## Miglioramento della flessibilità e dell'efficienza

## Progetti e Iniziative per l'Efficienza Operativa (2/2)

### Sinergie sugli approvvigionamenti



**Consolidamento dei volumi di acquisto a livello di Gruppo Italia e sfruttamento della forza contrattuale di BNP Paribas su scala globale**

- IT (hardware, software, telecom e altri sistemi)
- Servizi bancari (ATM, posta, sistemi di pagamento)
- Servizi professionali
- Servizi informativi

### Miglioramento dell'efficienza



- **IT:** miglioramento della qualità dei sistemi informativi e riduzione delle attività di sviluppo, sfruttando le collaudate piattaforme di BNP Paribas
- **Immobili:** razionalizzazione della direzione centrale e della rete internazionale

### Ottimizzare le funzioni



# Sommario

Introduzione

Da Gruppo BNL a BNL bc

Costi di Ristrutturazione e Adeguamenti di Bilancio

Dettagli sulle Sinergie

**Conclusione**



**Revisione al rialzo delle sinergie di costo e di ricavo come risultato di un approfondito processo bottom-up**

**Conferma generale degli adeguamenti di bilancio e dei costi di ristrutturazione**

**Definizione delle nuove regole di rendicontazione**



# BNP Paribas

## Il Retail Banking in Italia

Stefano Calderano  
Responsabile Divisione Retail & Private



*Roma, 1° Dicembre 2006*

# Una nuova sfida

**BNL**

Un marchio riconosciuto su base nazionale

+

**BNP PARIBAS**

Un leader europeo determinato a sviluppare  
un nuovo mercato domestico



**Una nuova storia di successo nel mercato italiano retail**



# La Divisione Retail & Private

## Clienti



2,6 mln clienti, di cui

- 2,5 mln clienti individuali
- 112.000 clienti Small Business
- 11.000 clienti Private Banking

## Punti vendita



- 703 Agenzie
- 18 Centri Private (+ 13 "Presidi")
- 1.270 ATM

## Persone



7.134 risorse totali, di cui 5.243 in ruoli a contatto diretto con il cliente

- 2.200 gestori per clienti individuali
- 400 gestori per lo Small Business
- 150 Private Bankers





# Opportunità sul Mercato Italiano (1/2)

1

## Aree prodotto da sviluppare

- Penetrazione dei mutui al 15% in Italia, rispetto ad una media europea del 40%
- Penetrazione prestiti personali al 5%, rispetto ad una media europea del 15%
- Penetrazione assicurazioni vita e fondi pensione del 25%, rispetto ad una media europea del 45%

*Fonti: Banca d'Italia, Banche Centrali Europee, Ricerca BNL*

2

## Soddisfazione del cliente come fattore centrale della crescita

- Modesta soddisfazione del cliente in confronto alla media europea
- Il livello del servizio è il principale motivo di insoddisfazione
- Forte potenziale per un operatore europeo best practice



# Opportunità sul Mercato Italiano (2/2)

## 3 Un vasto mercato Small Business non sempre ben servito

- 5 milioni di aziende, €200mld di impieghi, ricavi per cliente elevati
- Capacità di management limitata per alcuni SB
- Offerta di prodotti indifferenziati, mancanza di offerta specifica, processi di credito complessi

## 4 Un mercato ancora frammentato

- Attenzione del mercato al consolidamento in atto (Banca Intesa-Sanpaolo, BPVN-BPI, BPU-BL, ...)

**Alto potenziale e ottimo timing**



## Una risposta centrata sul cliente

Conoscere meglio i nostri clienti  
Segmentazione

Adattarsi ai bisogni dei nostri clienti  
Offerta

Migliorare la relazione con i nostri clienti  
Modello di servizio multi-canale



**Aumentare la soddisfazione del cliente**



# Sommario

## **Segmentazione: conoscere meglio i clienti**

Offerta: adattarsi ai bisogni dei clienti

Un nuovo modello di servizio: avvicinarsi al Cliente

Prime iniziative lanciate

Conclusioni



# Clienti Individuali: Una Gestione più Dedicata e Specializzata



**Adattamento alle necessità di relazione del cliente**



# Small Business: Adattarsi al Profilo del Cliente

## Modello attuale BNL

## Modello Target



**Servire meglio i clienti con bisogni crescenti**



# Private Banking: Servire Meglio i Clienti Esistenti, Attrarne di Nuovi

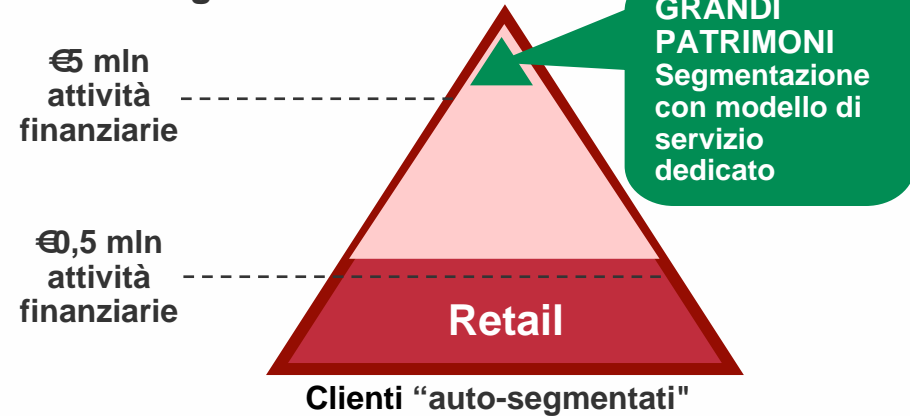
## Modello attuale BNL



- Offerta poco differenziata dal Retail

11.000 clienti di Private Banking

## Modello target



- Segmentazione basata sulle attività finanziarie e sul potenziale di crescita
- Offerta comprensiva distinta da quella standard del Retail

**Sviluppare segnalazioni con il Retail,  
Small Business, Corporate e CIB**



# Sommario

Segmentazione: conoscere meglio i clienti

**Offerta: adattarsi ai bisogni dei clienti**

Un nuovo modello di servizio: avvicinarsi al Cliente

Prime iniziative lanciate

Conclusioni





# Clienti individuali: Offerta Prodotti Specializzata e Innovativa

## Conti correnti



- Nuovo conto corrente multicanale
- Nuovo prodotto per giovani clienti
- Revisione dei conti a pacchetto

## Prestiti personali



- Adattare l'ammontare e la durata al profilo del cliente

## Mutui



- Estendere durata
- Rilanciare i mutui con rata fissa e tasso variabile

## Investimenti



- Revisione della gamma prodotti

**Pieno accesso  
alle fabbriche prodotto all'avanguardia del Gruppo**



# Small Business : Nuova offerta prodotti

## Gestione flotta aziendale



- Nuova Gestione delle flotte aziendali di autovetture (Arval)

## Leasing



- Leasing: potenziamento processi e strumenti di leasing (Locafit / BNP Paribas Lease Group)

## Conto corrente



- Conto Corrente Modulare: Flessibilità e customizzazione tramite servizi bancari e extra bancari

## Crediti



- Linee di credito a breve termine flessibili/ibride
- Crediti a medio termine a pacchetto

## Altri prodotti specifici



- Purchasing card

**Servire più efficacemente i bisogni dei clienti**



# Private Banking : Offerta di Prodotti e Servizi completamente Rinnovata

## Relazione con il cliente



- Global wealth management
  - Servizi fiduciari
  - Consulenza legale e fiscale
  - Consulenza immobiliare e nel settore dell'arte
  - Private banking internazionale

## Offerta prodotti



- Prodotti d'investimento
  - Sicav / fondi hedge
  - Prodotti strutturati
  - Unit linked, Index linked
  - Investimenti a leva

## Offerta servizi



- Metodi di gestione di portafoglio
  - Gestioni patrimoniali
  - Servizio di consulenza remunerato su base commissionale





# Sommario

Segmentazione: conoscere meglio i clienti

Offerta: adattarsi ai bisogni dei clienti

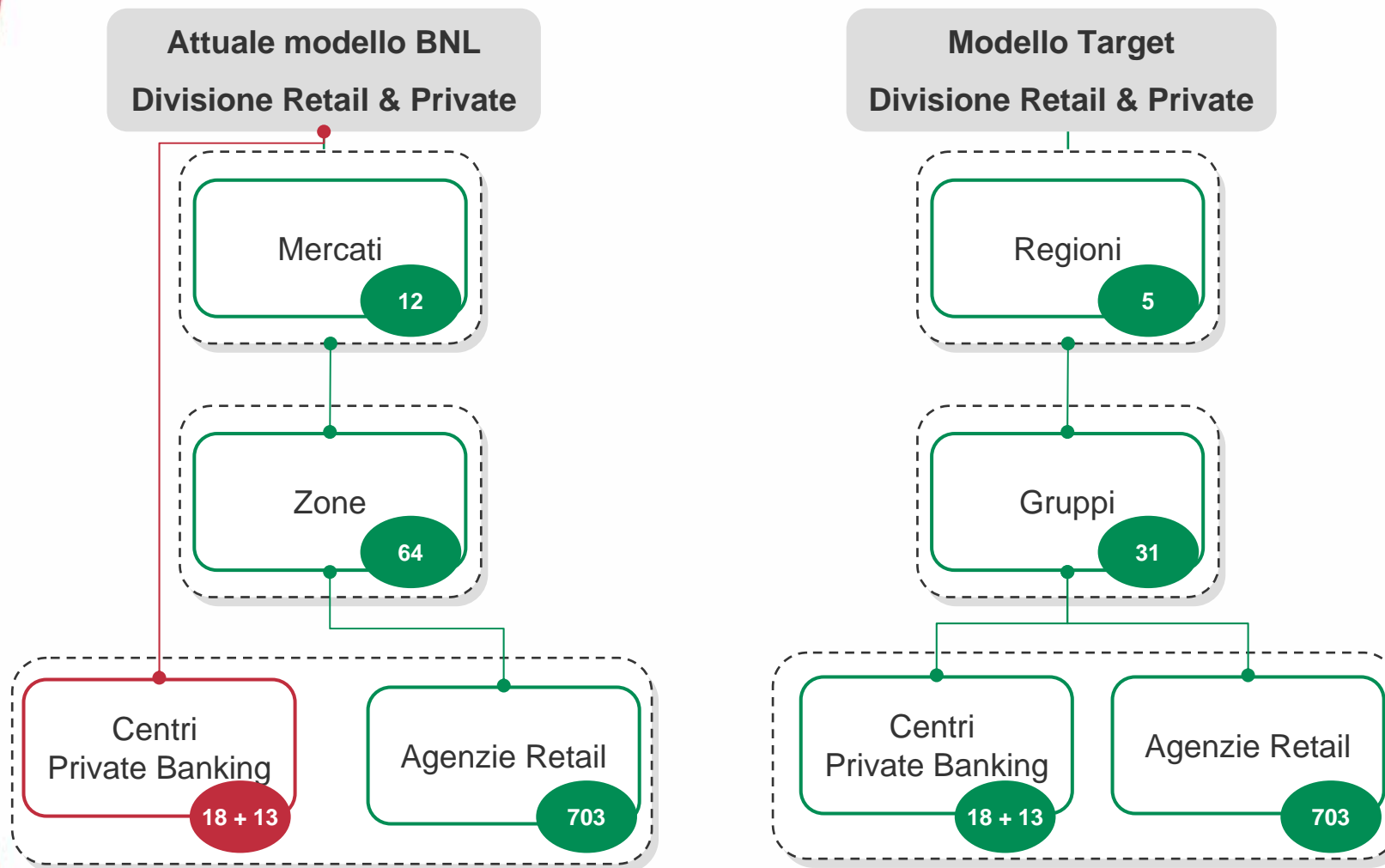
**Un nuovo modello di servizio: avvicinarsi al Cliente**

Prime iniziative lanciate

Conclusioni



# Una Struttura più Efficace e Responsabilizzata

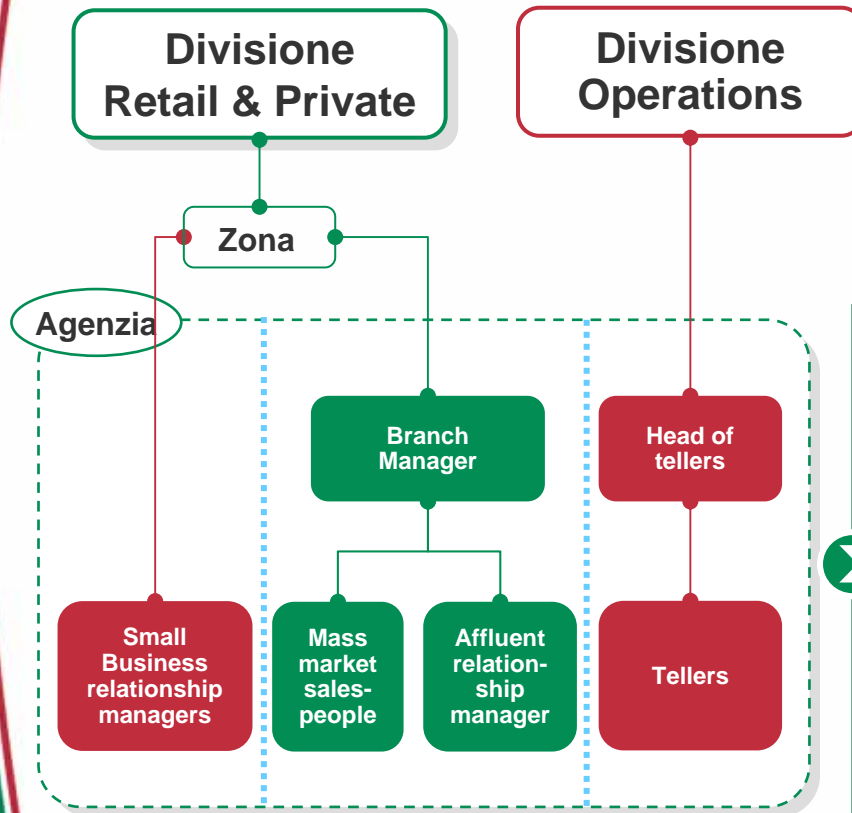


**Rafforzare le responsabilità territoriali**

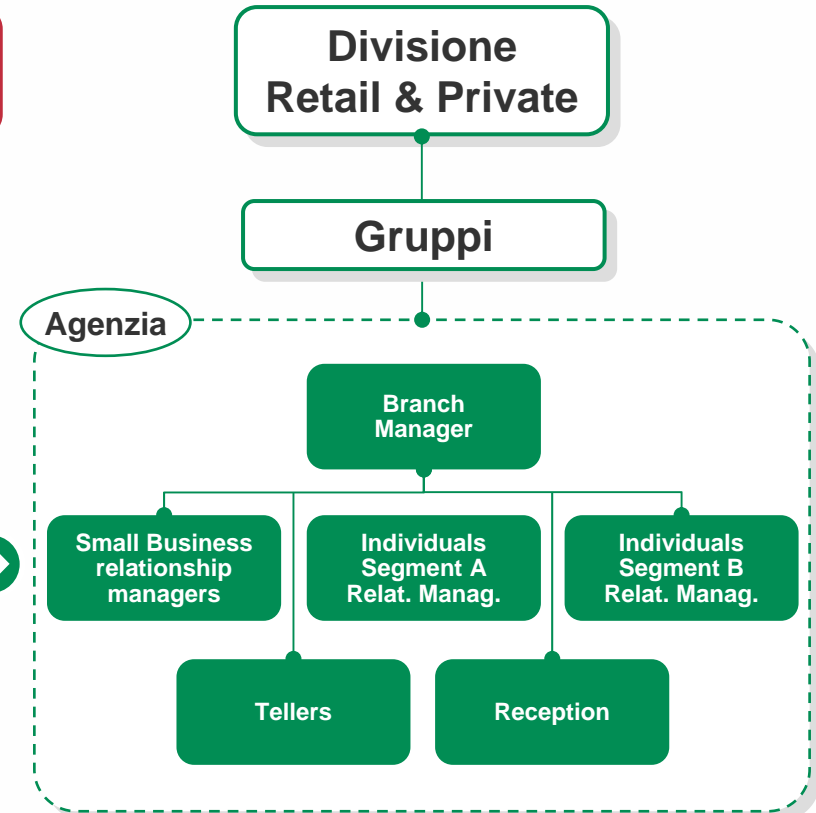


# Un Modello di Agenzia Rifocalizzato e Reintegrato

## Attuale Modello BNL



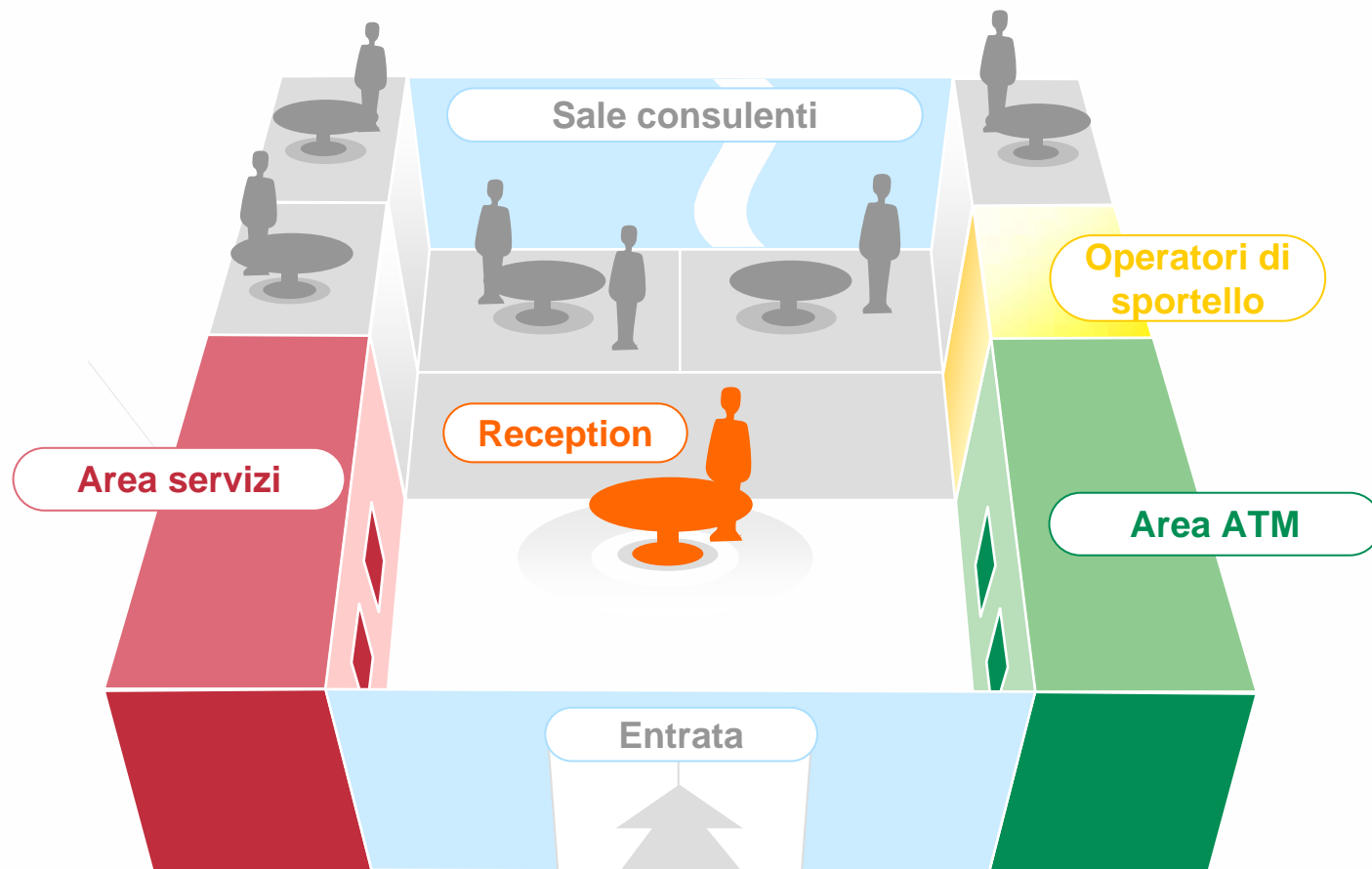
## Modello target



**Rafforzare il ruolo centrale del Direttore d'Agenzia  
Sviluppare una cultura di Team all'interno dell'Agenzia**



# Un Nuovo Layout dell'Agenzia per Migliorare il Servizio ai Clienti



- 250 agenzie esistenti saranno rinnovate in 3 anni
- Tutte le nuove aperture verranno eseguite secondo il nuovo layout
- Tutta la rete verrà rinnovata entro il 2009

# "Piano Sportelli" per Generare Una Crescita a Medio Termine

- Espansione in un'ottica di geomarketing
  - Focus sulla clientela urbana, di livello più elevato
  - Concentrarsi sulle aree dove la presenza di BNL è solida
- Approfondire la copertura territoriale
  - 100 nuove agenzie entro il 2009
  - Piena capacità reddituale dal 2011
- Limitati costi di avviamento
  - Pienamente contabilizzati al 2009
  - Cost/income al 2011: 45%

**Preparazione di una seconda ondata  
di crescita dei ricavi**



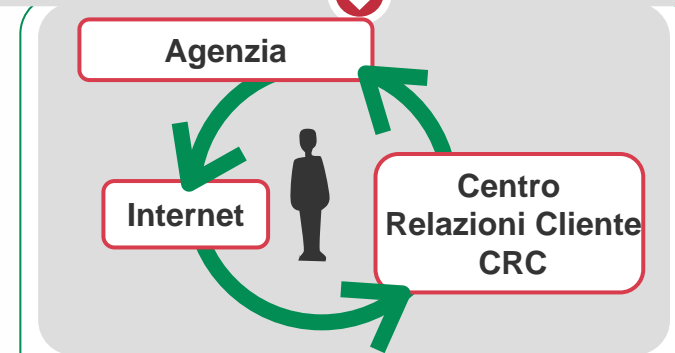


# Essere più Vicini al Cliente in qualsiasi Momento : Il Sistema Multi-Canale Integrato

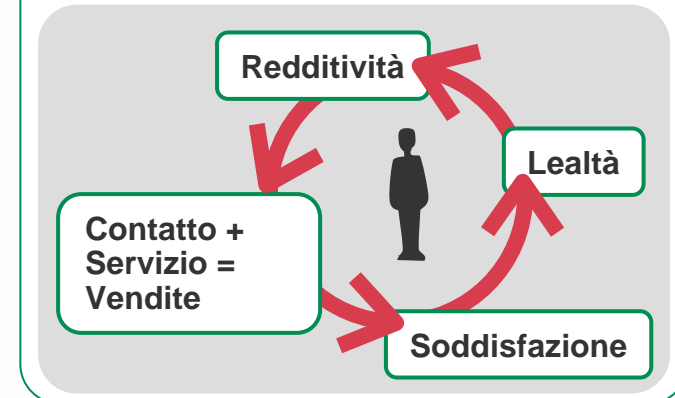
Da una banca con  
molteplici forme di accesso...



... ad un sistema  
integrato multicanale



Un circolo virtuoso



Fare leva su know-how e competenze di BNP Paribas



# Sommario

Segmentazione: conoscere meglio i clienti

Offerta: adattarsi ai bisogni dei clienti

Un nuovo modello di servizio: avvicinarsi al Cliente

**Prime iniziative lanciate**

Conclusioni



## Prime iniziative lanciate e “Quick Wins”

- Contratti di vendita semplificati già disponibili in rete
- Campagne di marketing già lanciate
- Segnalazioni intragrupo iniziate
- Piano commerciale per il 2007 comunicato alla rete entro metà dicembre
- Diffusione del nuovo marchio all'avvio

## Assicurazione vita Index-Linked

€400mln in 1 mese

**Prodotto:**  
Index-Linked Life Insurance

**Periodo di collocamento:**  
19 agosto – 29 settembre 2006

**Durata:**  
5 anni

## 4WD Unit-Linked

€600mln in 3 settimane invece  
di €450mln in 8 settimane

**Prodotto:**  
Guaranteed Unit-Linked

**Periodo di collocamento:**  
9 ottobre – 12 dicembre 2006

**Fondo sottostante:**

Parworld Absolute Return 100  
Guaranteed 2012

**Durata:**  
6 anni

**Garanzia:**  
100%



**Un promettente successo  
che evidenzia un forte impegno aziendale**





# Sommario

Segmentazione: conoscere meglio i clienti

Offerta: adattarsi ai bisogni dei clienti

Un nuovo modello di servizio: avvicinarsi al Cliente

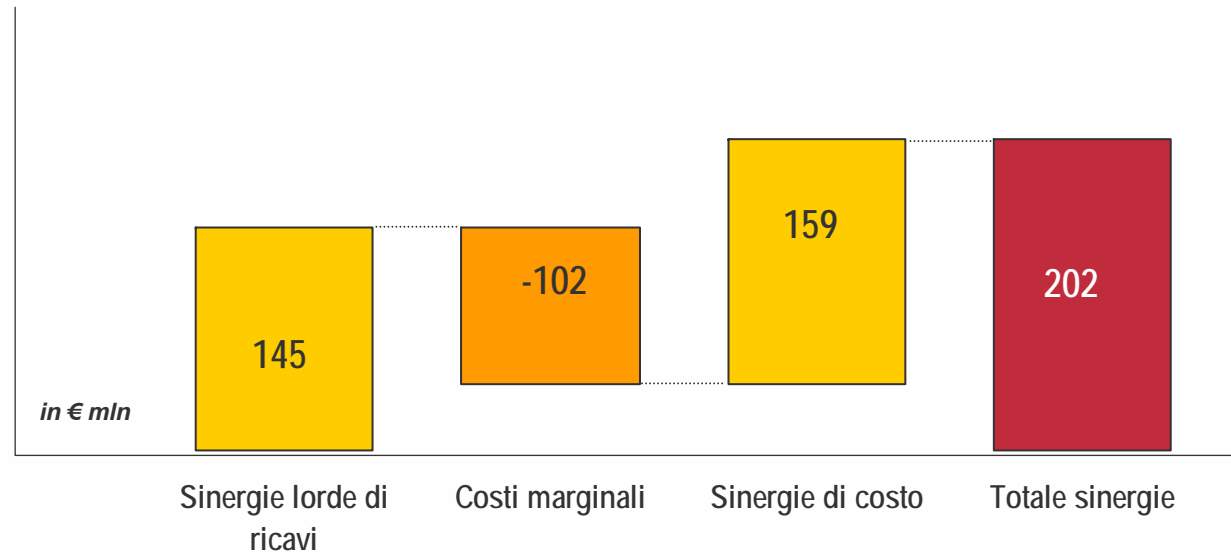
Prime iniziative lanciate

**Conclusioni**



# Impegnati a Conseguire Sinergie

Totale Sinergie BNL bc Divisione Retail al 2009



**90 progetti miranti a conseguire  
€202 mln di sinergie**

**Offrire un'esperienza bancaria differenziata  
ai nostri clienti**

**Intenso Programma di “Change Management”  
per ridefinire la rete e l'offerta commerciale**

**Trarre vantaggio dall'esperienza e dalle  
conoscenze di BNP Paribas**



# BNP Paribas

## Asset Management & Services in Italia

Alain Papiasse  
Responsabile Asset Management and Services

Isabella Fumagalli  
Responsabile Cardif Italia

*Roma, 1° Dicembre 2006*







# Sommario

## L'attività di AMS

La strategia in Italia

Il piano di sviluppo

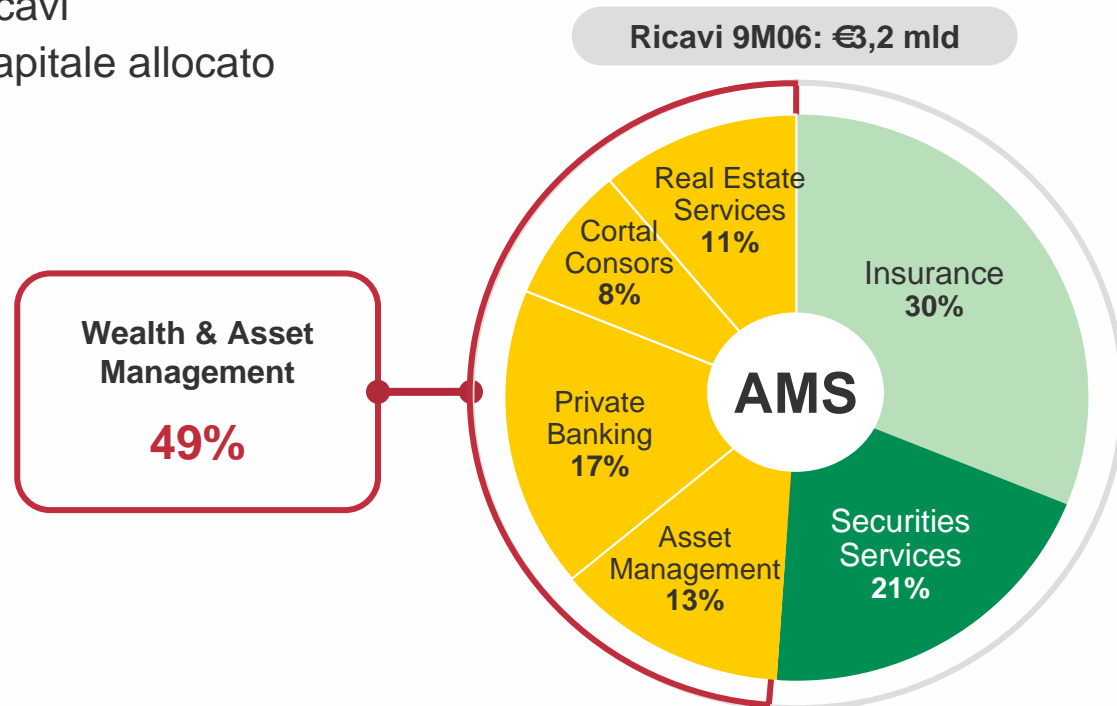
Conclusioni



# Un Importante Settore di Attività per BNP Paribas

- Una parte sostanziale del Gruppo\*

- 16% dei ricavi
- 15% del capitale allocato



- Una presenza importante nella raccolta e nella gestione dei fondi

- |                          |             |                 |
|--------------------------|-------------|-----------------|
| ■ Risparmio gestito      | € 476 mld   | +15% / 30.09.05 |
| ■ Custodia titoli        | € 3.430 mld | +19% / 30.09.05 |
| ■ Amministrazione titoli | € 569 mld   | +18% / 30.09.05 |

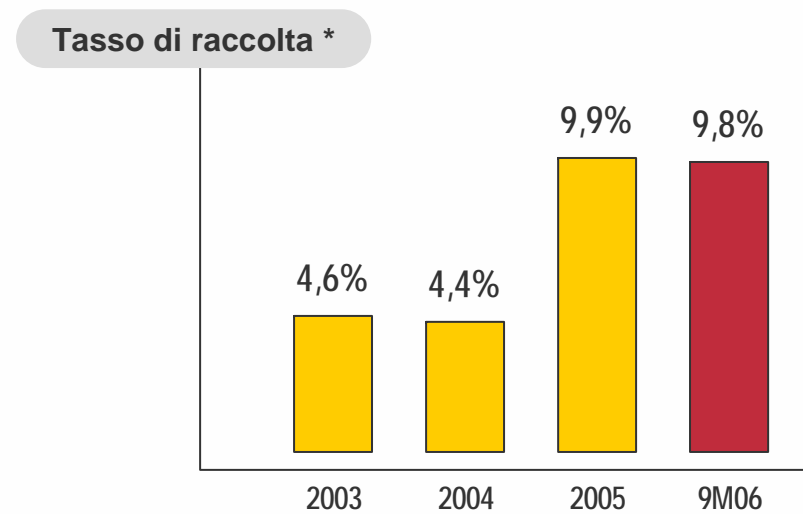
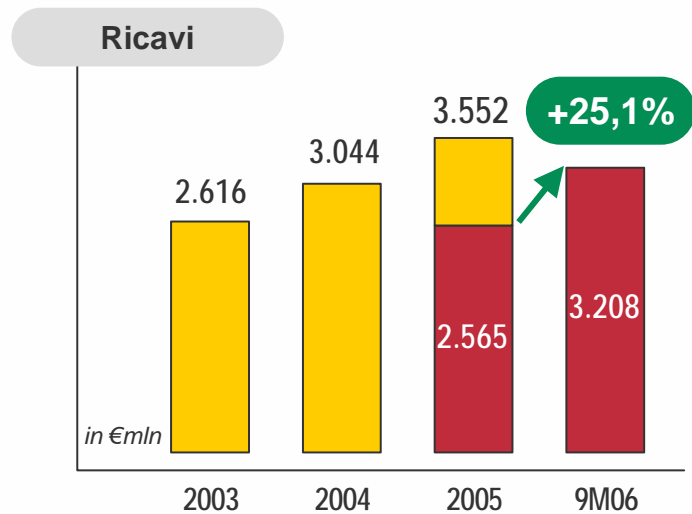
\* Esclusi BNP Paribas Capital ed altre attività



# AMS: Una Piattaforma in Forte Crescita

- Una forte capacità di generare ricavi

- Un significativo flusso di raccolta

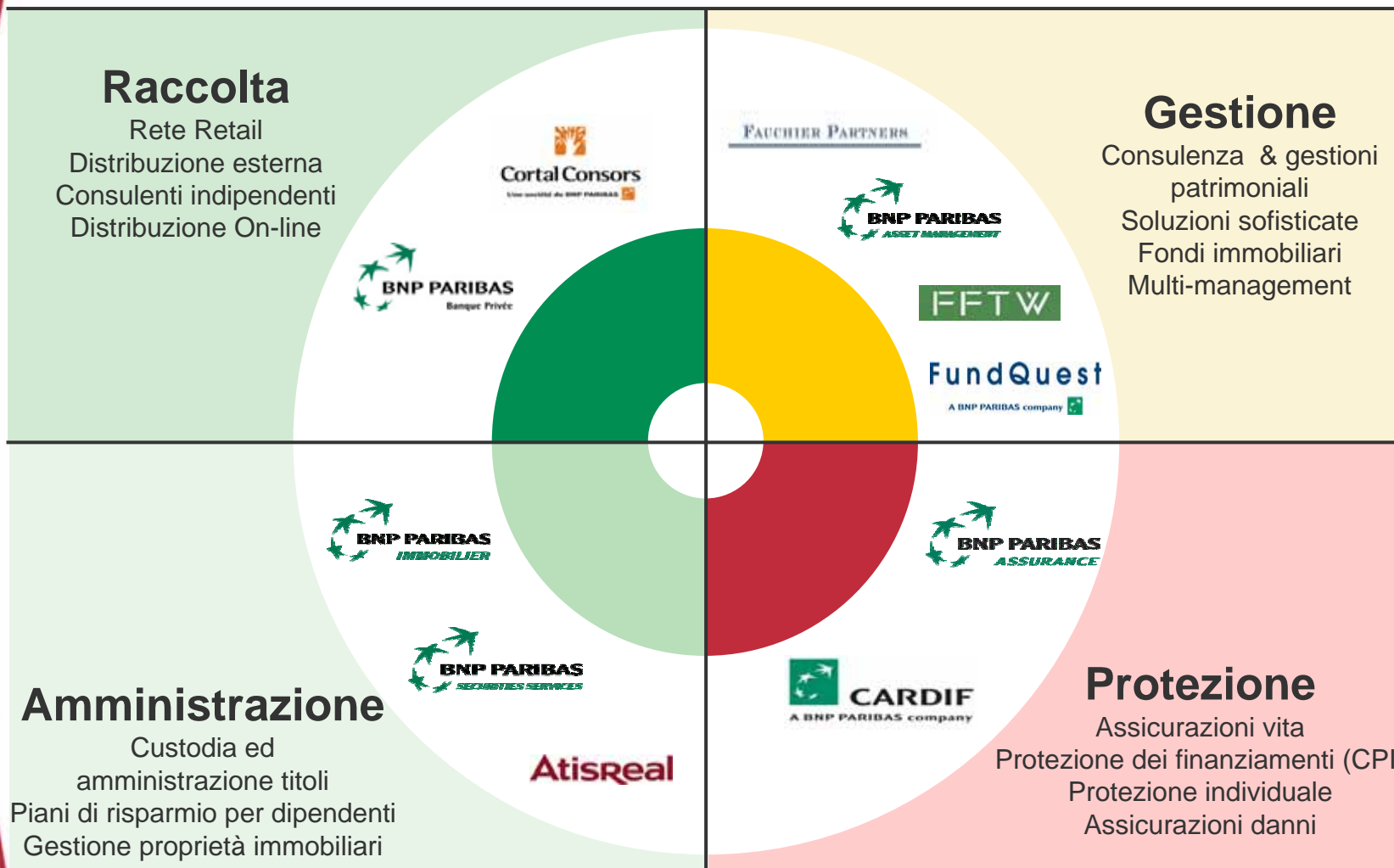


\* Tasso annualizzato come % dell'patrimonio gestito

**Uno dei principali motori di crescita  
per BNP Paribas**



# Copertura di Tutto il Ciclo d'Investimento



# Leader Nei Propri Mercati

## Globale

- 2° nella vendita di fondi comuni in Francia
- Leader nelle gestioni multi-manager in Europa

## Risparmio gestito

## In Italia prima di BNL

- Uno dei leader stranieri nel risparmio gestito per la distribuzione esterna

- 1° in Francia
- 3° in Europa Occidentale
- 7° in Asia e America Latina

## Private Banking

- Uno dei principali operatori esteri di private banking in Italia

- Leader nei servizi immobiliari in Europa Continentale

## Servizi immobiliari

- Recenti acquisizioni di BNP Paribas

- 4° in Francia nel settore assicurativo vita
- 2° nel mondo nella protezione dei finanziamenti (CPI)

## Assicurazione

- Leader nella protezione dei finanziamenti (CPI) per le società finanziarie

- 1° in Europa
- 5° nel mondo

## Servizi titoli

- 3° in Italia
- Top rated in Italia (*Global Custodian*)



# Sommario

L'attività di AMS

## **La strategia in Italia**

Il piano di sviluppo

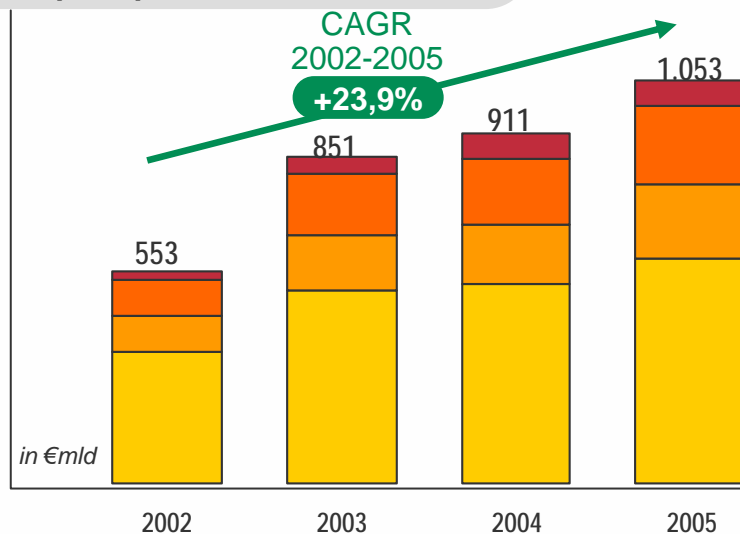
Conclusioni



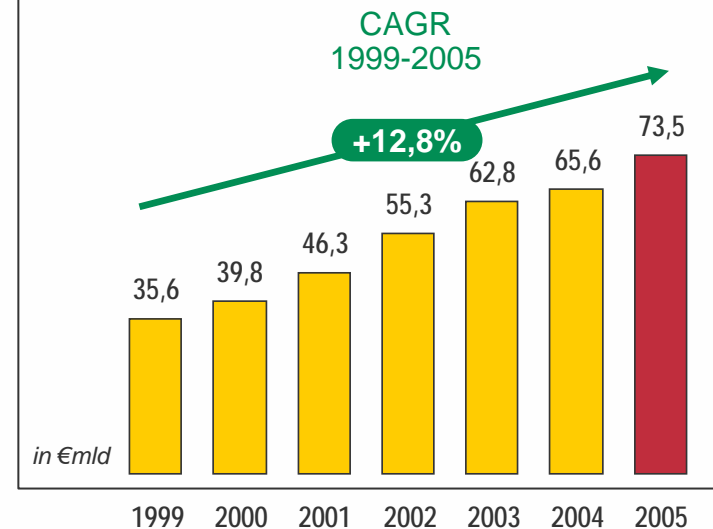
## Un Mercato del Risparmio Gestito in Espansione

- Mercato del risparmio gestito ampio e promettente
  - Secondo mercato retail in Europa, che diventa sempre più sofisticato
  - Gli Investitori Istituzionali stanno passando da una gestione conservativa dei fondi a prodotti di più elevata performance
- Penetrazione nel settore delle assicurazioni vita inferiore a quella degli altri paesi europei
  - Si attende un impatto positivo sui prodotti assicurativi vita dalle imminenti riforme delle pensioni e della tassa sulle successioni

**Evoluzione del patrimonio gestito per tipo di investimento**



**Premi assicurativi vita**



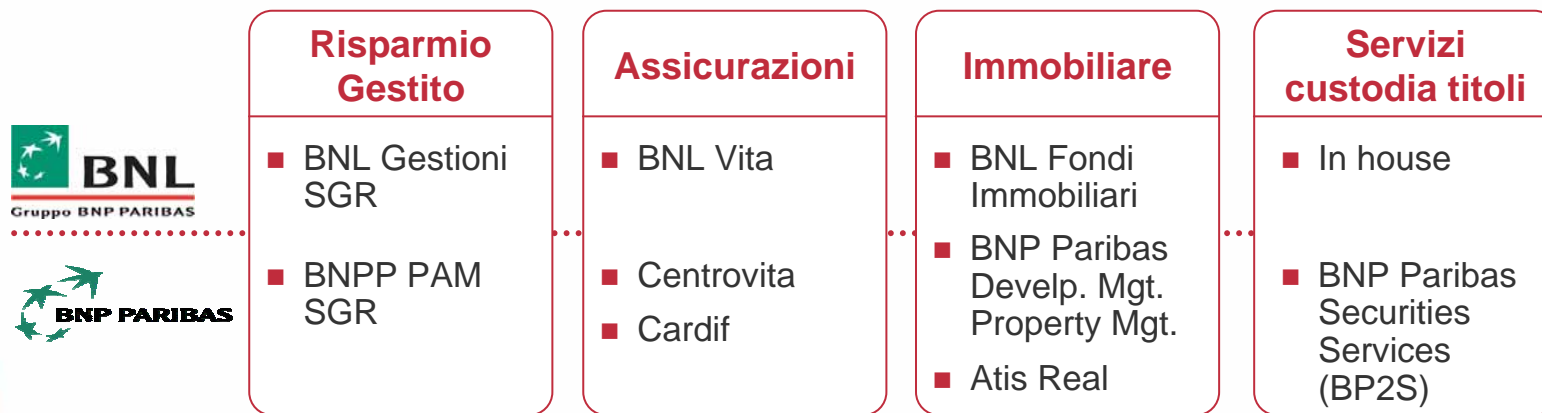
Gestioni collettive
  Retail – GPM & GPF

Assicurazioni vita
  Altri



# Il nuovo assetto di Asset Management and Services in Italia

- Un contributo significativo per il gruppo
  - Patrimonio gestito: € 60mld
  - Custodia titoli: € 346 mld
- Una combinazione di piattaforme di produzione e distribuzione:



**Ampliamento della base di clientela e della copertura:**

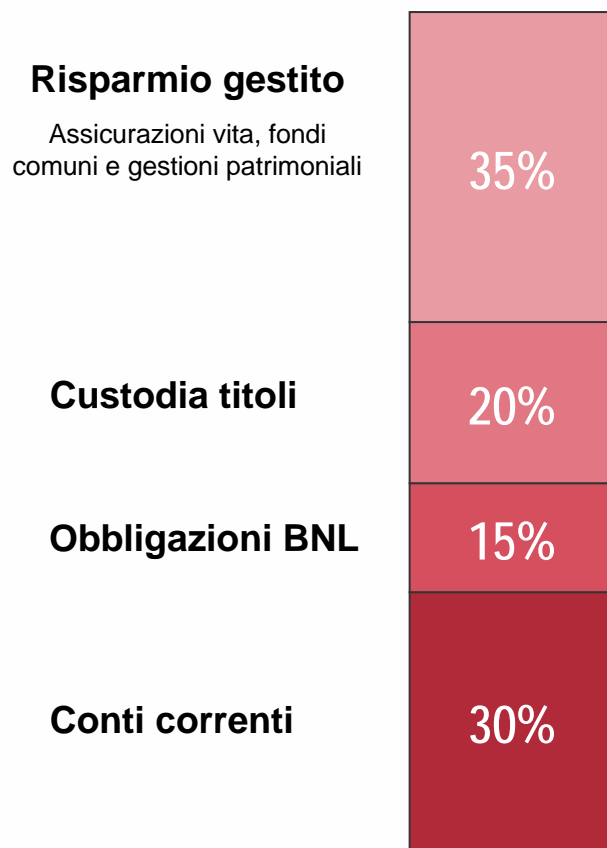
Retail, Private, Corporate & Istituzionali, Distribuzione terzi





# BNL: Forte Potenziale per la Raccolta Fondi

## Attività finanziarie della clientela BNL

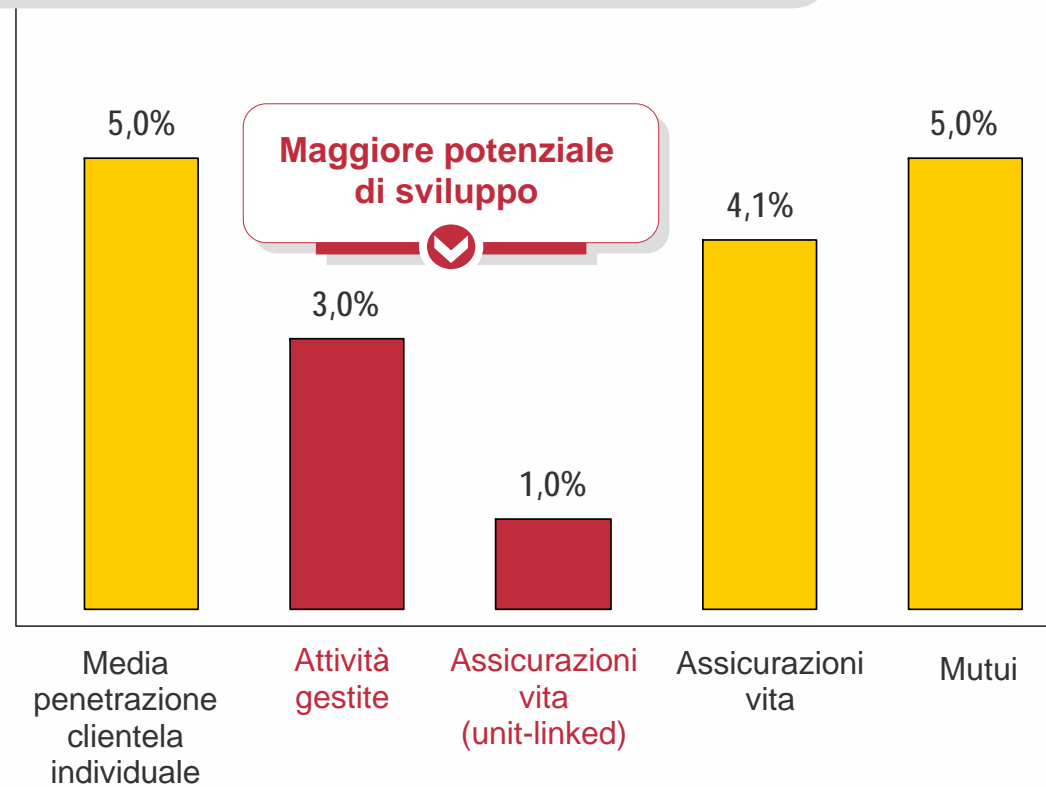


- Dare accesso ai clienti BNL a prodotti piu' sofisticati, adatti alle loro necessità e al loro profilo di rischio/rendimento:

- Trasformare i titoli in custodia in prodotti di risparmio gestito
- Trasformare gradualmente le obbligazioni BNL in raccolta di fondi



## Quote di mercato BNL per prodotto



**Aumentare la quota di mercato nel risparmio gestito**

Fonte : GFK Eurisko, Assogestioni, Assofin, ANIA, ultimi dati disponibili

**Asset Management & Services in Italia**



- Diversificare l'offerta dei prodotti di raccolta per ognuno dei segmenti di clientela
  - 2,6 mln di clienti individuali e private su cui fare leva
- Nuova gamma di fondi comuni d'investimento e gestioni patrimoniali
  - Razionalizzazione della gamma di fondi per ogni segmento e ricerca di coerenza nel prezzo
  - Fondi strutturati
  - Interazione dinamica tra la rete e la fabbrica di prodotti di risparmio gestito
- Innovativa gamma di prodotti assicurativi vita e di assicurazione del credito
  - Trarre vantaggio dall'esperienza di BNP Paribas Assurance in Francia e dalla posizione di leader mondiale nell'assicurazione del credito
  - Offerte coordinata e di alto livello: gamma prodotti di BNL Vita e Cardif



# Clients Private International

- L'esperienza e l'offerta di prodotti e servizi di BNP Paribas Private Bank per sviluppare la rete di clienti privati italiani e internazionali di BNL

## WEALTH MANAGEMENT



Pianificazione fiscale ed immobiliare

Servizi Fiduciari

Diversificazione (immobiliare, arte)

Assicurazioni vita

## SERVIZI D'INVESTIMENTO



Gestioni patrimoniali

Consulenza attiva

Mandati di consulenza

Esecuzione

## PRODOTTI D'INVESTIMENTO



Mercato monetario

Titoli

Fondi d'investimento

Prodotti strutturati & Derivati

Investimenti alternativi

Credito



## Clientela Istituzionale e Corporate

- Sfruttare l'estesa base di clientela BNL per proporre le capacità potenziate di AMS
- Risparmio gestito
  - Tra gli attuali 1.500 clienti istituzionali BNL, identificare quelli con un potenziale di aumento dei prodotti gestiti
  - Tra i 52.000 clienti corporate e P.A. di BNL selezionare quelli con un forte potenziale
- Servizi Titoli
  - Custodia, amministrazione titoli e altri servizi titoli per BNL ed i clienti esterni
- Servizi Immobiliari
  - Estesa gamma di servizi immobiliari grazie alle recenti acquisizioni di BNP Paribas Real Estate Services in Italia e all'offerta di BNL Fondi Immobiliari

## Distribuzione di terze parti

- Potenziare le piattaforme per conquistare più clienti esterni e di terze parti
- Servizi Titoli
  - Sviluppare nuove relazioni ed accordi di partnership con la clientela istituzionale BNL
- Risparmio gestito
  - Ampliamento della piattaforma in Italia per proporre una gamma più ampia di prodotti ai partner attuali e futuri
  - Fornire ai clienti di BNL e di terze parti una selezione ed una gestione di fondi grazie allo sviluppo di FundQuest Italy
- Assicurazione
  - Tramite BNL Vita e Cardif, ampliamento delle capacità di offerta di prodotti assicurativi vita per soddisfare i nuovi clienti ed i partners

**Una piattaforma di eccellenza  
per la distribuzione esterna e per i partners**





# Sommario

L'attività di AMS

La strategia in Italia

**Il piano di sviluppo**

Conclusioni



# Piano di sviluppo: La Nuova Organizzazione per coordinare lo sviluppo delle attività

- Una nuova organizzazione per supportare le piattaforme di risparmio gestito e la forza vendita nel rapporto con la clientela

## AMS in Italia

### Marketing

Ottimizzare i flussi di lavoro tra le fabbriche prodotte e la rete di distribuzione: la migliore offerta di risparmio gestito

### Gestione commerciale

Spinta commerciale e formazione per la rete di vendita al fine di attuare il piano di azione

### Gestione finanziaria

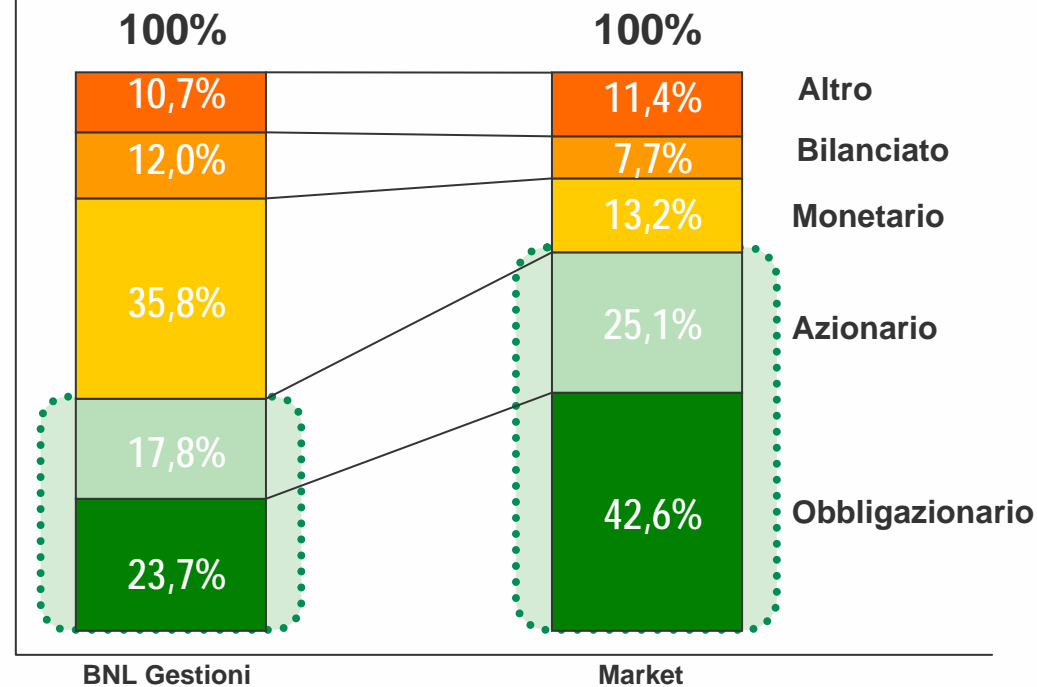
Monitoraggio del budget e dei risultati

- Trasformare gradualmente le attività finanziarie della clientela BNL in prodotti di risparmio gestito in sintonia con il profilo della clientela
- Ottimizzare la gamma prodotti e creare un'offerta differenziata per ogni segmento di clientela
- Sviluppare la formazione ed il supporto per la rete BNL
- Effettuare cross-selling tra le linee di business AMS in Italia e all'estero



- Fusione delle attività di BNP Paribas Private Banking in Italia con BNL
- Allargamento dell'offerta di prodotti di alto livello a BNL Private Banking in Italia, sfruttando l'esperienza di BNP Paribas Private Bank
- Fusione delle strutture di BNL Private Banking e di BNP Paribas in Svizzera e in Lussemburgo

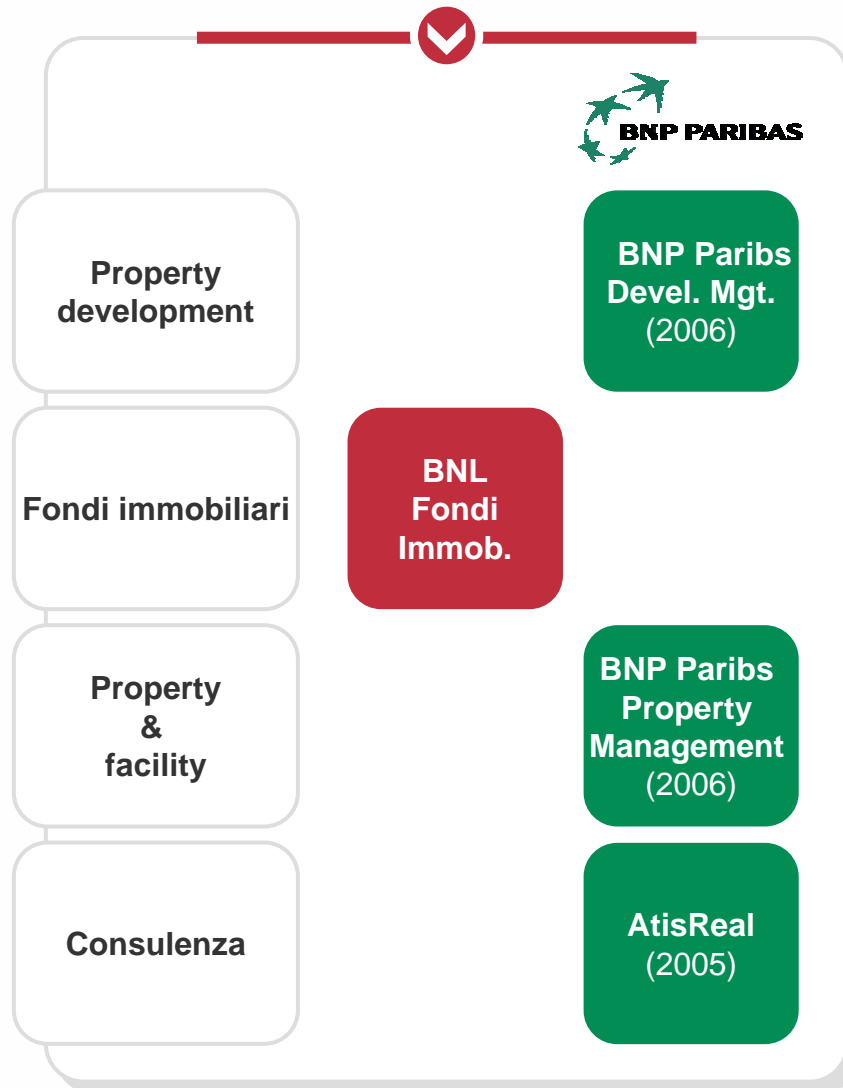
## Distribuzione patrimonio gestito per classi di attività



Fonte : BNL, BCG

- Espandere i comparti a maggiore valore aggiunto: azionario, obbligazionario e investimenti alternativi
  - Razionalizzazione della gamma di fondi (riduzione del 50%)
  - Segmentazione dell'offerta nelle gestioni patrimoniali
  - Miglioramento delle interazioni con la rete, del marketing e del supporto alla vendita (retail and private banking) trainati da AMS
  - Fusione del back-office di BNL Gestioni e di BNPP AM in Milano



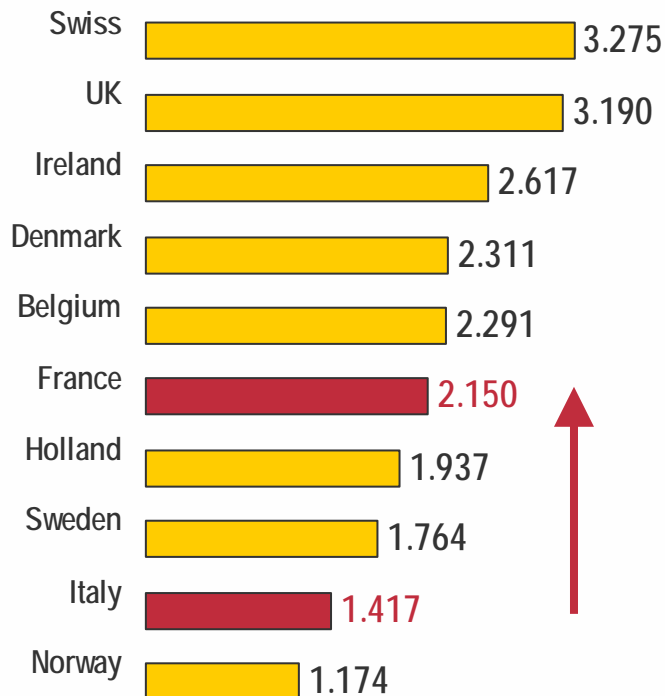


\* Fonte: Assogestioni

- Integrazione verticale di BNL Fondi Immobiliari (2° in Italia \*) con la struttura italiana di BNP Paribas Real Estate Services
- Internalizzazione di Property development, facility management, attività con cui far leva sulle recenti acquisizioni di BNP Paribas in Italia
- Valorizzazione del patrimonio immobiliare non strategico di BNL

- Internalizzazione delle attività di custodia istituzionale e di banca depositaria di BNL
- Internalizzazione dell'attività di gestione di fondi di BNL Gestioni SGR e di agente di trasferimento
- Vasta gamma di servizi titoli per la clientela istituzionale di BNL
- Ottimizzazione dell'attività di custodia per la clientela retail utilizzando la rete di custodia globale di BNP Paribas Securities Services

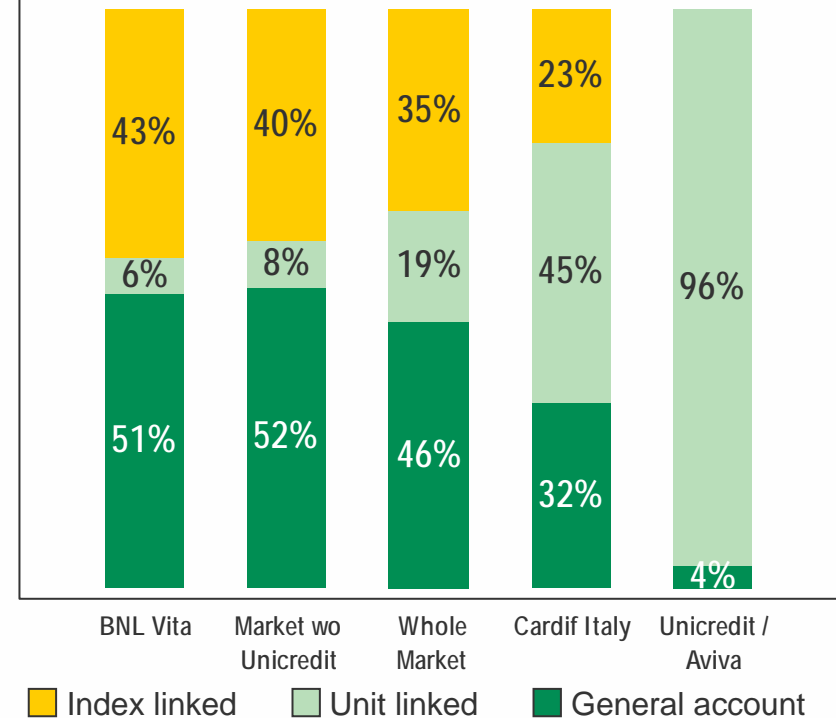
## Penetrazione delle assicurazioni vita (€ per capita)



Fonte: SIGMA, BNL Vita, Cardif, IAMA, 2004

## Ripartizione dei premi

Distribuzione dei prodotti assicurativi vita nel 2005



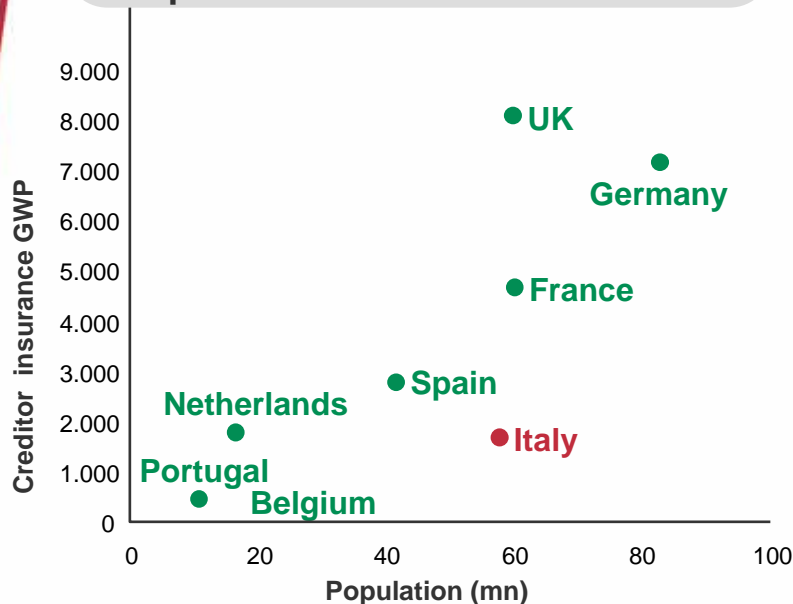
- Rinnovamento dell'offerta di BNL Vita grazie ad una gamma ottimizzata di prodotti assicurativi vita, focalizzata sulle polizze unit-linked
- Potenziamento delle interazioni tra rete distributiva / supporto alla vendita



# Piano di sviluppo

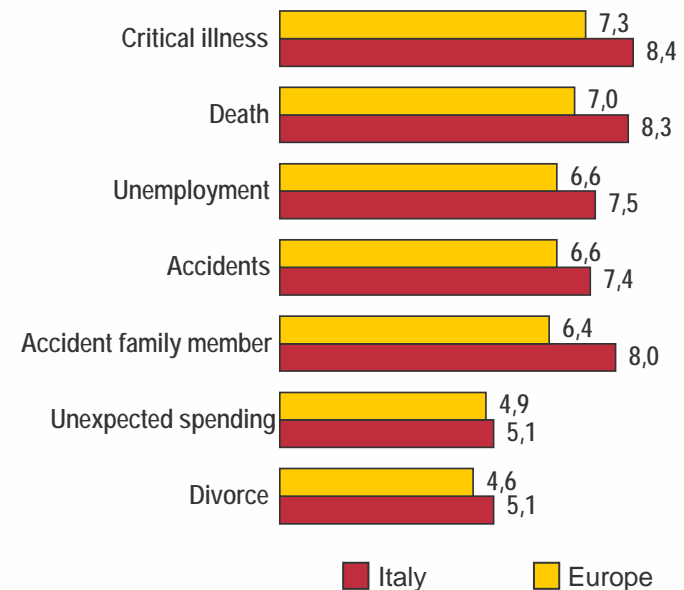
## La protezione della persona

### Penetrazione più debole della protezione dei finanziamenti



Fonte: Finaccord / Sigma, BNP Paribas Assurance, 2004

### Percezione del cliente di un rischio più elevato (1 basso – 10 alto)



Fonte: BNP Paribas Assurance survey

- Fare leva sulla particolare competenza di Cardif nell'assicurazione di protezione della persona
- Esistenza di un potenziale di mercato
- Allargamento dell'offerta di protezione della persona di Cardif ai clienti BNL
  - Utilizzare il potenziale di BNL per quanto riguarda la protezione dei finanziamenti, nei mutui e nelle carte di credito
- Sviluppo di un'offerta di protezione individuale





# Sommario

L'attività di AMS

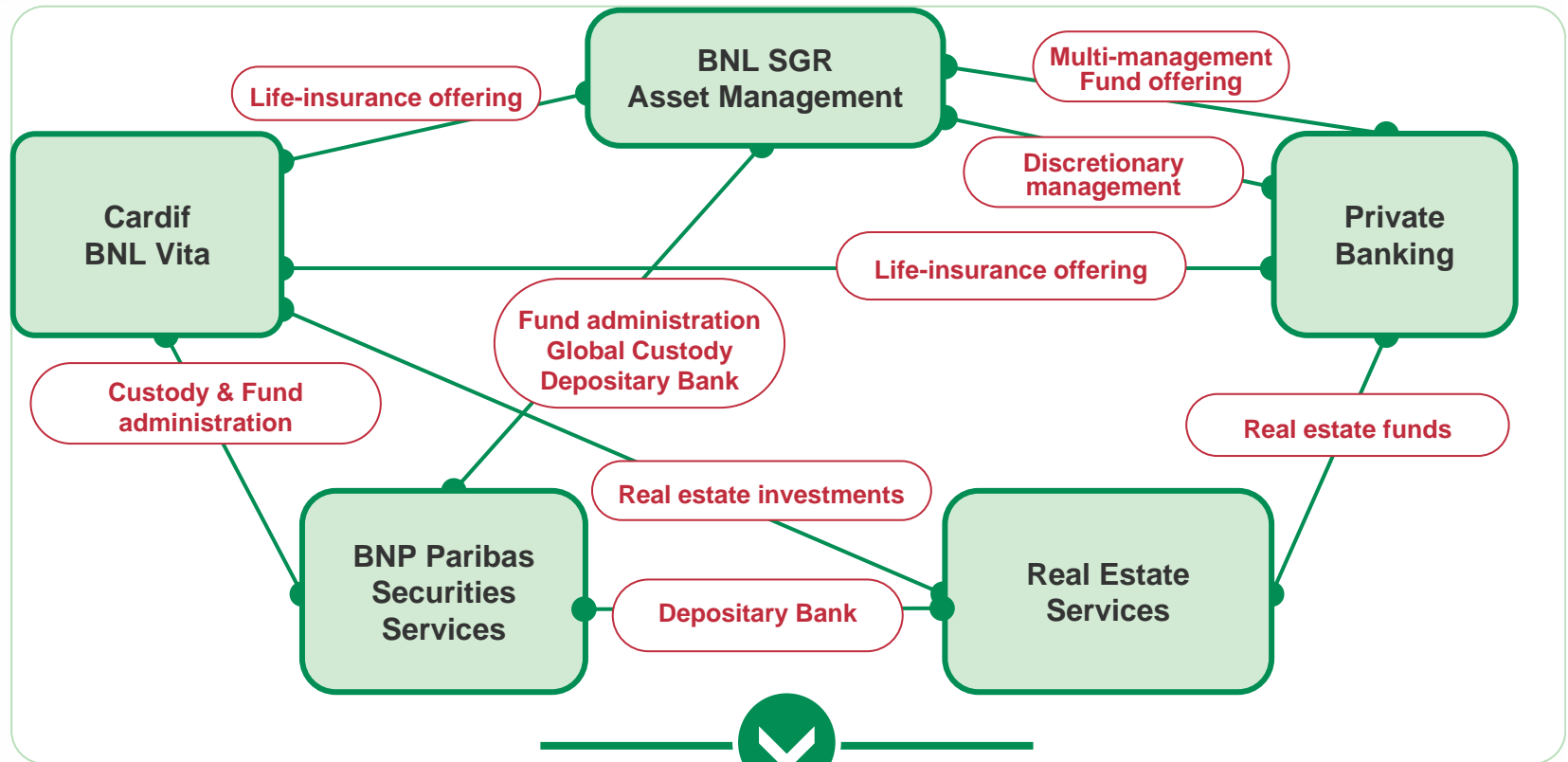
La strategia in Italia

Il piano di sviluppo

**Conclusioni**



# Forti complementarità di business all'interno di AMS



Clienti BNL

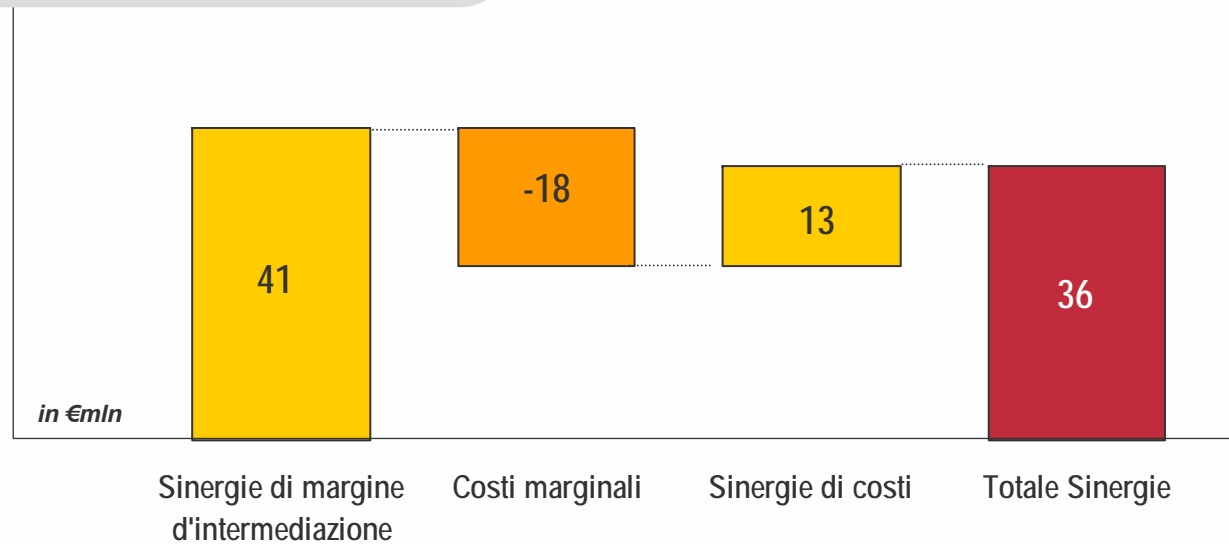
Terze parti

**Sinergie di ricavi : miglioramento della capacità di soddisfare bisogni piu' sofisticati della clientela**



# Impegnati a Conseguire Sinergie

Totale Sinergie AMS al 2009



**75 progetti miranti a creare  
€36mn di sinergie**



**Ampliamento dell'offerta di prodotti d'investimento in Italia ed all'estero, per i clienti italiani**

**Diversificata base di clientela con elevato potenziale**

**Un secondo mercato domestico per sviluppare la crescita e la redditività di AMS**





# BNP Paribas

## International Retail Banking and Financial Services (IRFS) in Italy

Pierre Mariani  
Responsabile IRFS

Denis Delespaul  
Responsabile Leasing Italia

*Roma, 1° dicembre 2006*





# Sommario

## **Marchi forti e posizioni di leadership**

BNL: un'opportunità unica per IRFS

Creazione di un leader nel leasing in Italia

Conclusioni



## INTERNATIONAL RETAIL BANKING AND FINANCIAL SERVICES

52.000 dipendenti, in 56 paesi

Retail Banking  
negli  
Stati Uniti



- 7° banca commerciale nella parte occidentale degli Stati Uniti
- 742 agenzie

Retail Banking  
nei mercati  
emergenti



- 1.650 agenzie in 32 territori

Credito al  
Consumo



- 1° in Europa Continentale

Mutui alla  
clientela privata



- 3° in Francia tra gli operatori specializzati

Equipment  
solutions



- 3° in Europa

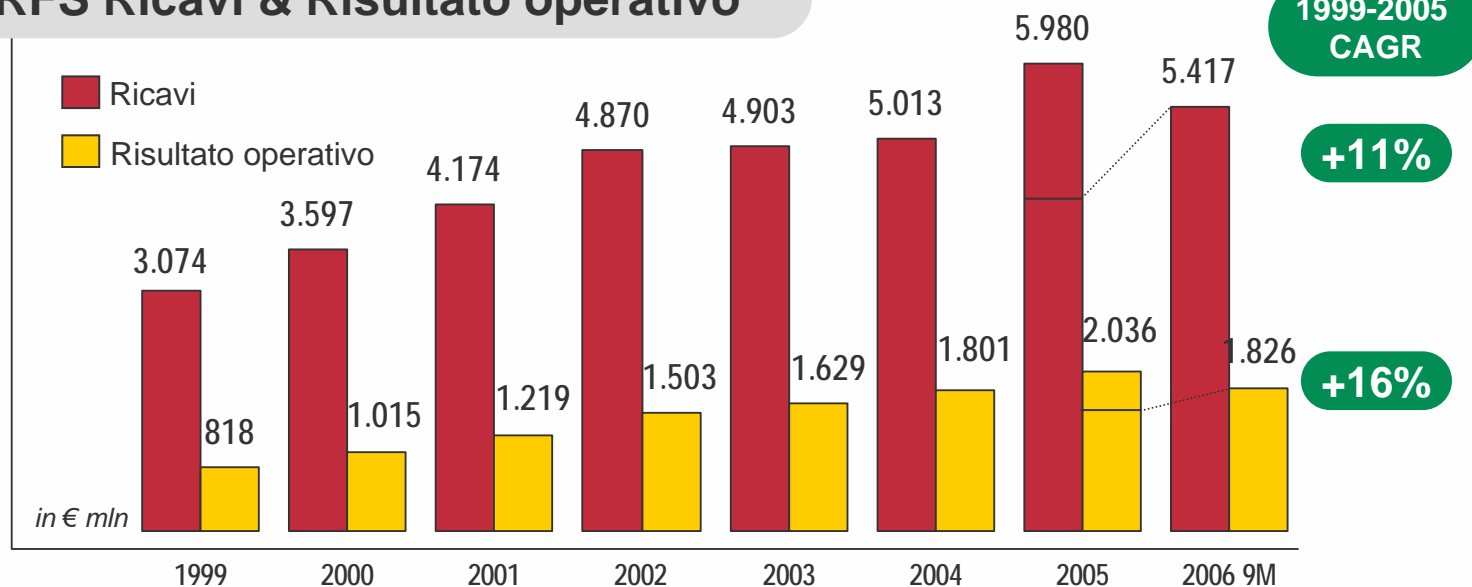


- 2° in Europa



# Crescita Sostenuta e Redditività in Continuo Aumento

## IRFS Ricavi & Risultato operativo



ROE prima delle imposte

25%

37%

Utile al lordo delle imposte

18%

23%

Percentuale sul totale del Gruppo

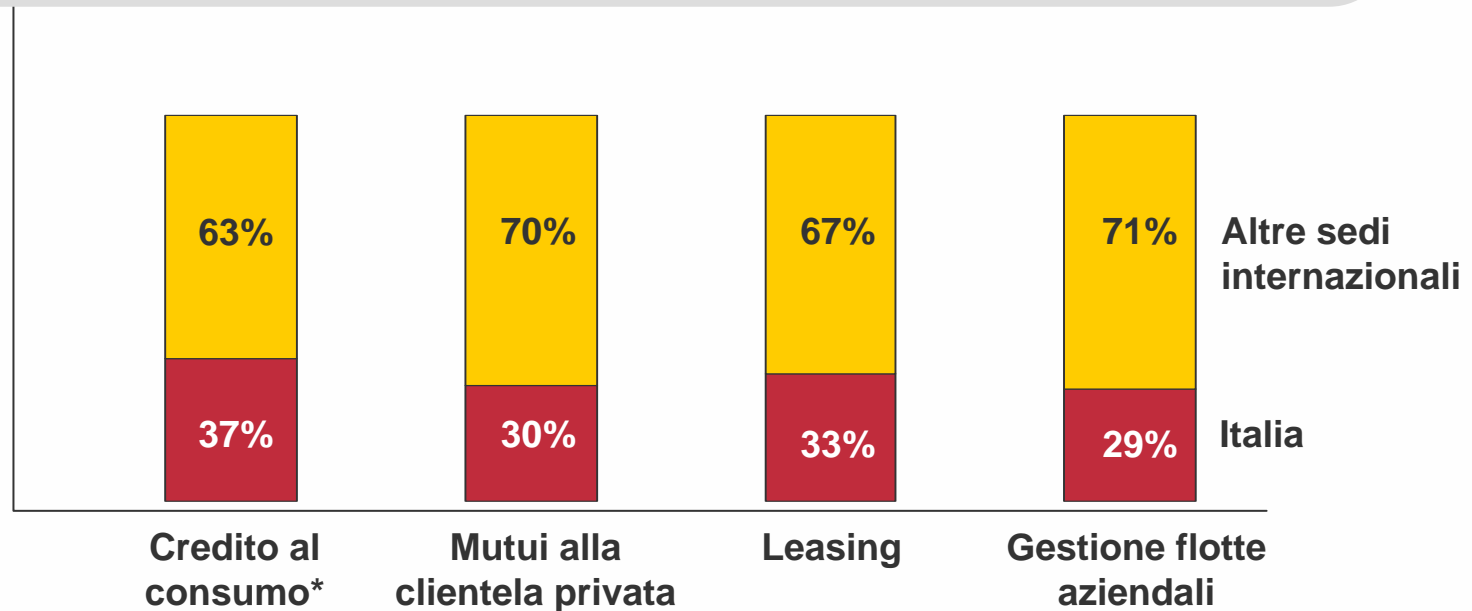
**Un contributo crescente ai risultati del Gruppo**



# Italia Un Mercato Significativo per IRFS

## Ripartizione geografica dell'utile IRFS al lordo delle tasse nel 2005

Attività internazionali (Francia esclusa)



**Italia: la più importante presenza internazionale per i Servizi Finanziari Specializzati prima dell'acquisizione di BNL**



## Marchi Forti e Posizioni di Leadership

	Inizio	Dipendenti	Ranking	Quota di mercato
<i>Prima dell'acquisizione di BNL</i>				
 <b>Findomestic</b> Credito al consumo*	1984	>2.000	1°	12%
 <b>UCB BANCA</b> Una società di BNP PARIBAS Mutui	1989	250	3° <i>Tra gli operatori specializzati</i>	10%
 <b>BNP PARIBAS LEASE GROUP</b> Leasing	1990	170	1° <i>Nel segmento "small tickets" **</i>	14%
 <b>ARVAL</b> A BNP PARIBAS company Gestione flotta	1995	560	1°	20%

**Oltre 20 anni di successi in Italia**

\* 50/50 JV con Cassa di Risparmio di Firenze    \*\* Leasing di beni con valore < € 50.000





# Italia Un Motore di Sviluppo per IRFS

	2005 Crediti erogati €mln	2002-05 Crescita nuovi crediti CAGR, %	2005 ROE al lordo delle imposte %
<b>Findomestic</b> *	8.362	11,1	42
<b>UCB</b> BANCA <small>Una società di BNP PARIBAS</small>	2.242	32,9	31
<b>BNP PARIBAS</b> LEASE GROUP	1.114	16,0	41
<b>ARVAL</b> <small>A BNP PARIBAS company</small>	91.760 vetture	14,6 **	67

\* 50/50 JV con Cassa di Risparmio di Firenze

\*\* Numero di vetture





# Sommario

Marchi forti e posizioni di leadership

## **BNL: un'opportunità unica per IRFS**

Creazione di un leader nel leasing in Italia

Conclusioni



# Coniugare le Fabbriche Prodotto di IRFS con i Canali Distributivi di BNL

## Fabbriche prodotto



## Canali di distribuzione

**Canali esistenti**  
(distribuzione diretta/  
partnership/ ecc.)



- Clienti delle società controllate di IRFS



- Clienti Corporate BNL
- Clienti Retail BNL

**Un'eccezionale opportunità fuori dalla Francia  
per far operare le nostre controllate di SFS con  
una rete bancaria**



# Vantaggi Significativi

## **Fare leva sulla base di clientela BNL**

- Distribuire i prodotti BNP Paribas tramite i canali di distribuzione Corporate e Retail di BNL

**Sinergie  
di Ricavi**

## **Contribuire allo sviluppo della base di clientela BNL**

- Incentivare il cross-selling di prodotti BNL ai clienti delle controllate italiane del IRFS
- Offrire servizi di migliore qualità ai clienti BNL

**Sinergie  
di Ricavi**

## **Sviluppare progetti industriali su vasta scala**

- Integrare le piattaforme operative nelle business lines di SFS
- Sviluppare un'integrazione più forte tra le fabbriche prodotto di IRFS e di BNL

**Sinergie di  
Costi e  
Ricavi**

**Trarre vantaggio dall'esperienza di partnership tra  
fabbriche prodotto e reti bancarie**

# Fare Leva sulla Base di Clientela BNL

## Esempi

- Arval: cross-selling ai clienti BNL
  - Opportunità eccezionale per Arval di estendere la sua leadership di mercato crescendo negli attraenti segmenti delle piccole e medie imprese
  - BNL segnala ad Arval i clienti Corporate e Small Business interessati al prodotto
  - Arval crea una forza di vendite dedicata a BNL (relationship managers e call-center)
- Acquirenti Internazionali UCB: offerta di mutui ipotecari ai clienti BNL che desiderano comprare una casa all'estero
  - Servizio destinato ai clienti Affluent e Private di BNL che comprano una casa all'estero con un mutuo ipotecario concesso da UCB

**Diversi progetti ad alto potenziale  
sono in fase di lancio**



# Contribuire allo Sviluppo della Base di Clientela BNL

## Esempi

- Banca UCB: contribuire allo sforzo di acquisizione dei clienti BNL
  - Sconto sul tasso del mutuo per i nuovi clienti di Banca UCB che aprono un conto corrente presso BNL
- Retail banking sul mercato Paesi Emergenti: forte crescita nel coverage per potenziare la capacità di servire clienti BNL all'estero
  - Raddoppiare le agenzie esistenti nel Mediterraneo e nei Paesi del Golfo nel periodo 2005-07 per arrivare a 650 agenzie nel 2007
  - Trasferimento di gestori italiani in luoghi dei Paesi Emergenti per servire e sviluppare i clienti italiani
  - Focus iniziale su Tunisia e Turchia

**Fare leva sulla nostra esperienza e sulla rete internazionale**



# Sviluppare Progetti Industriali su Vasta Scala

- In corso di realizzazione
  - Leasing: fusione di BPLG e Locafit, finalizzata a creare un leader sul mercato italiano del leasing
- In fase di valutazione
  - Mutui ipotecari: trasferimento di Banca UCB e BNL su una piattaforma informatica comune
  - Credito al consumo: opportunità di cooperazione tra Findomestic\* e BNL per le carte revolving, i prestiti personali e la cessione del quinto dello stipendio

**Progetti industriali che offrono un potenziale significativo di aumento della redditività e dell'efficienza**

\* 50/50 JV con Cassa di Risparmio di Firenze



# Sommario

Marchi forti e posizioni di leadership

BNL: un'opportunità unica per IRFS

**Creazione di un leader nel leasing in Italia**

Conclusioni





# L'attività di leasing di BNP Paribas in Italia

## Focus del progetto di integrazione delle attività di leasing



- Controllata al 100% da BNP Paribas
- Leader nelle operazioni di leasing small ticket



- Controllata al 100% da BNL
- 6° operatore nel mercato italiano di leasing



- Controllata al 100% da Locafit
- Operatore di nicchia specializzato nel leasing operativo nei beni strumentali alla clientela Pubblica Amministrazione



- Controllata al 43,5% da BNP Paribas \*
- 9° operatore nel mercato italiano di leasing

## Creazione di un leader nel leasing in Italia

\* Controllo congiunto con Cassa di Risparmio di Firenze 43,5%





<b>Nuovi contratti stipulati</b>	<b>€2,8 mld (Stima 2006)</b>
<b>Clienti</b>	<b>80.000</b>
<b>Posizionamento</b>	<b>1° per leasing di small tickets 3° per leasing strumentale 6° per leasing immobiliare</b>
<b>Presenza nazionale</b>	<b>17 filiali + rete di agenti</b>
<b>Dipendenti</b>	<b>460</b>

*pro-forma*



# Forte Complementarità e Unico Posizionamento



## Segmenti di clientela

Focus sul leasing **strumentale small-ticket**

Focus sul leasing **immobiliare e strumentale medium/big ticket**



**Un'offerta completa e complementare**

## Canali distributivi

Leader nei canali **Venditore e Produttore**

Potenti canali **bancari** (BNL) e di **terze parti** (brokers)



**4 canali distributivi complementari**

## Back-office

**Un processo e una piattaforma industriale** che permettono l'efficiente gestione delle operazioni small ticket

Esperienza nella gestione di operazioni **immobiliari e strutturate**



**Capacità ed esperienza per gestire con successo anche il leasing immobiliare e strumentale**



# Un Processo di Completa Integrazione in Corso di Realizzazione

## BPLG – Locafit Integration Project Management Team



**Un approccio strutturato e metodico**



# Un Significativo Potenziale di Sinergie

## ● Sinergie di ricavi

- Sviluppare cross-selling ai clienti BNL mediante l'offerta di un migliore servizio ai clienti stessi e alla rete BNL
- Sviluppare il leasing operativo di beni per l'office equipment
- Sviluppare il Vendor leasing firmando accordi con i clienti Corporate di BNL
- Aumentare la quota di mercato nei prodotti assicurativi

## ● Sinergie di Costi

- Recuperare efficienza mediante il trasferimento delle attività di Locafit sulla piattaforma informatica europea di BNP Paribas Lease Group
- Ridurre i costi mediante il trasloco in un'unica sede
- Diminuire il costo delle funzioni centrali

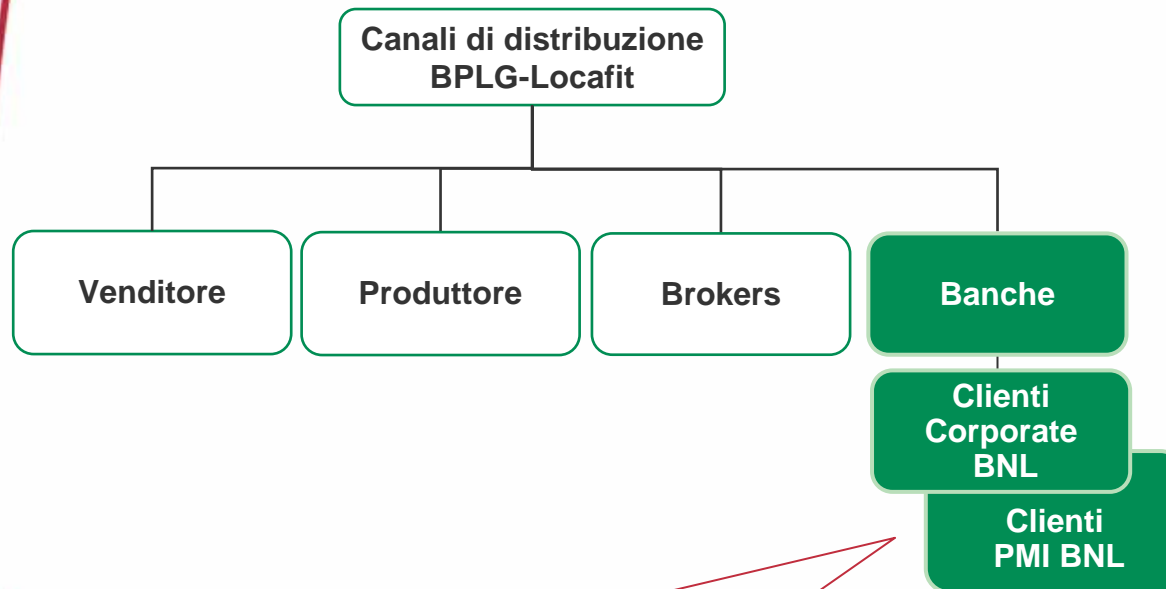
## ● Rischio

- Ridurre il costo del rischio mediante l'applicazione delle metodologie di BNP Paribas (scoring, recupero crediti, ecc ... ) a Locafit

**Numerose opportunità di sinergie sono state identificate e sono in corso di realizzazione**

# Esempio di Sinergie di Ricavi: La Nuova Organizzazione del Canale Bancario

## Organizzazione Commerciale



- Creazione di una divisione specializzata
- Specializzazione della forza di vendita Locafif e organizzazione in due team distinti dedicati
  - Ai Clienti Corporate BNL
  - Ai Clienti Small Business BNL

## Vantaggi

- **Specializzazione**
  - Maggiore disponibilità
  - Migliore professionalità
- **Razionalizzazione**
  - Maggiore efficienza
  - Migliore redditività
- **Comunicazione**
  - Maggiore motivazione
  - Migliore supporto marketing



# Sviluppare una Cultura Comune di Successo

## LA NOSTRA VISIONE

**“La nostra ambizione è di diventare un modello per il nostro azionista per i nostri clienti per i nostri dipendenti”**



- 1 Un leader**
  - Quota di mercato - ROE
- 2 Un riferimento**
  - Qualità dei servizi - Etica
- 3 Un modello sociale**
  - Valori – Clima aziendale

## I NOSTRI OBIETTIVI

**Ambizione ed equilibrio**



- 1 Tra i primi 3 operatori sul mercato per volumi e redditività**
- 2 Cost / income < 40%**
- 3 Turnover dei dipendenti < 3%**





# Sommario

Marchi forti e posizioni di leadership

BNL: un'opportunità unica per IRFS

Creazione di un leader nel leasing in Italia

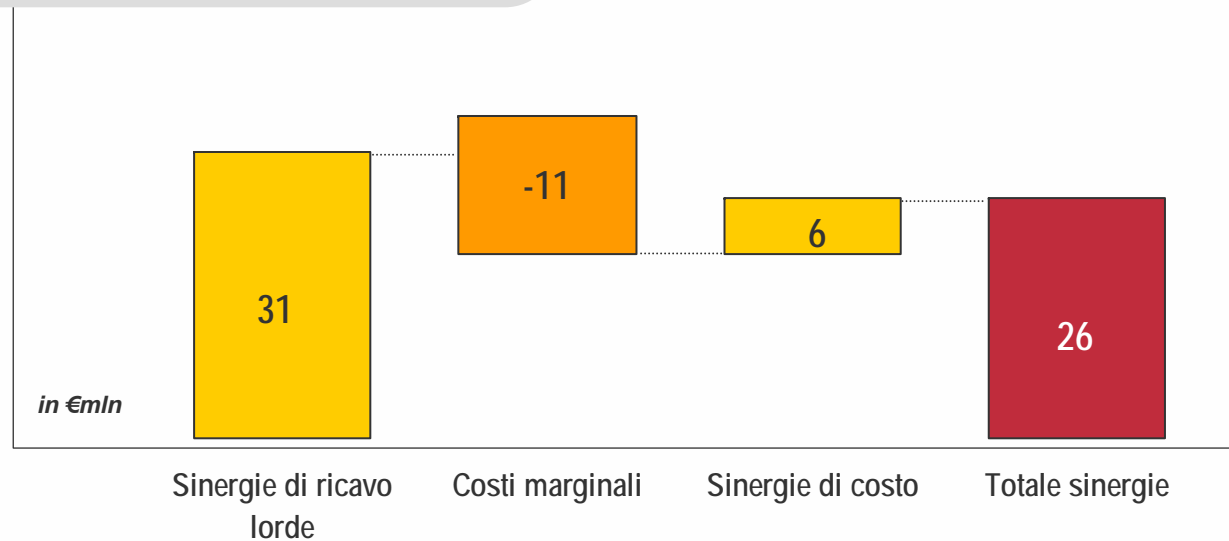
**Conclusioni**





# Impegnati a Conseguire Sinergie

Totale Sinergie IRFS al 2009



**50 progetti miranti a generare  
€26mln di sinergie**



**Una forte presenza in tutte le linee di business in Italia**

**Che adesso beneficiano della collaborazione  
con una rete bancaria di dimensione nazionale**

**Crescita accelerata e miglioramento della redditività**



# BNP Paribas

## Far leva sulla tradizione Corporate

Riccardo Lupi  
Responsabile Divisione Corporate BNL



*Roma, 1° Dicembre 2006*



# Sommario

## **Caratteristiche del mercato e posizionamento**

Nuova organizzazione e segmentazione

Miglioramento di Prodotti e Servizi

Conclusioni



# Principali Caratteristiche del Mercato Corporate (1/2)




## Specificità geografiche

Concentrazione  
Performance  
Specializzazione



## Esportazioni soprattutto verso l'UE

Crescente importanza delle esportazioni verso i Paesi BRIC\*



## In gran parte piccole aziende familiari a media capitalizzazione

Multibancarizzazione:  
6-8 banche/azienda  
Ampio uso di prodotti plain vanilla

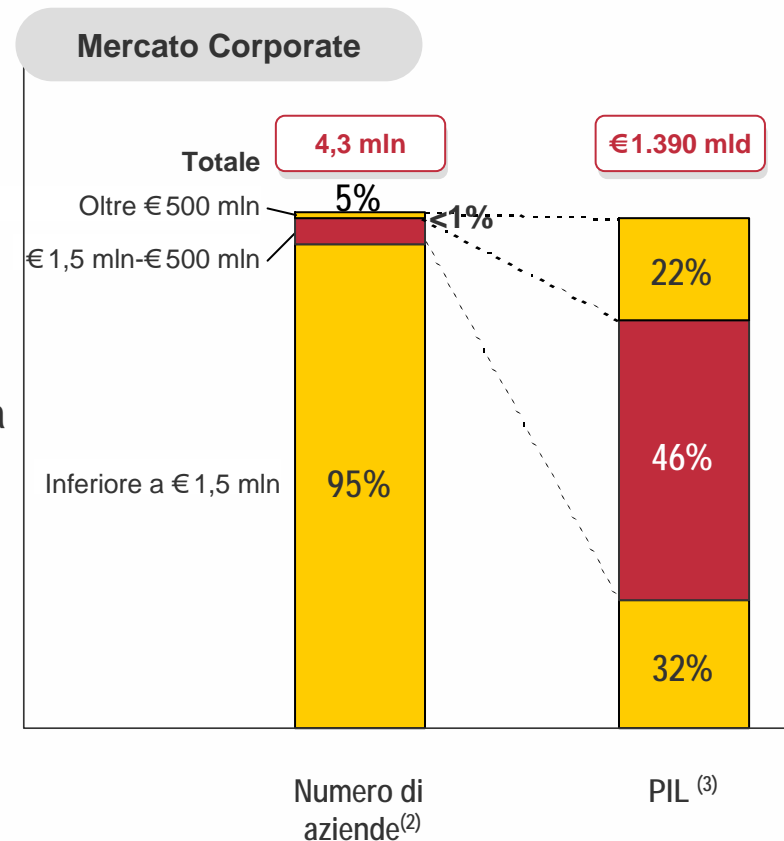


**Un mercato di dimensioni rilevanti ed ancora tradizionale**



# Principali Caratteristiche del Mercato Corporate (2/2)

- **Predominanza di prodotti semplici**
  - 81% dei ricavi, rispetto ad una media UE del 55%
- **Margini e rischio**
  - Margini: media di 180 b.p. in Italia
  - Costo del rischio: media <sup>(1)</sup> di 66 b.p. in Italia
  - Un buon rapporto tra rischio e ricavi



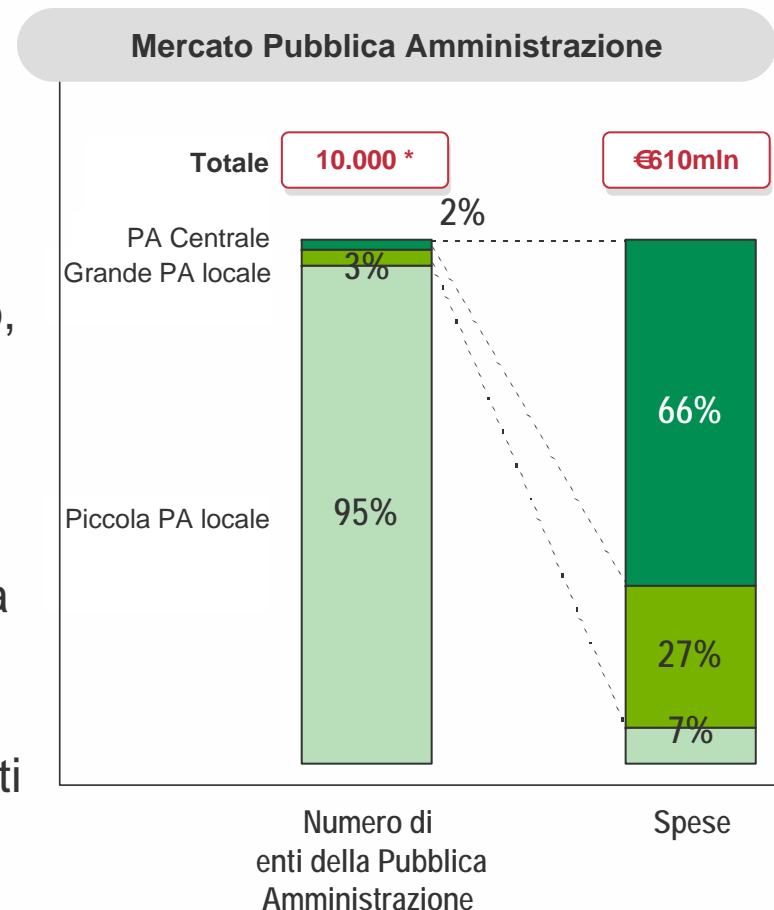
(1) 2005 estimate over total loans of DEXIA, BNP Paribas, Credit Agricole S.A., Societe Generale, Banca Intesa, Sanpaolo-IMI, Unicredito Italiano

(2) Source: ISTAT – only active companies considered ; (3) Estimated from Added Value



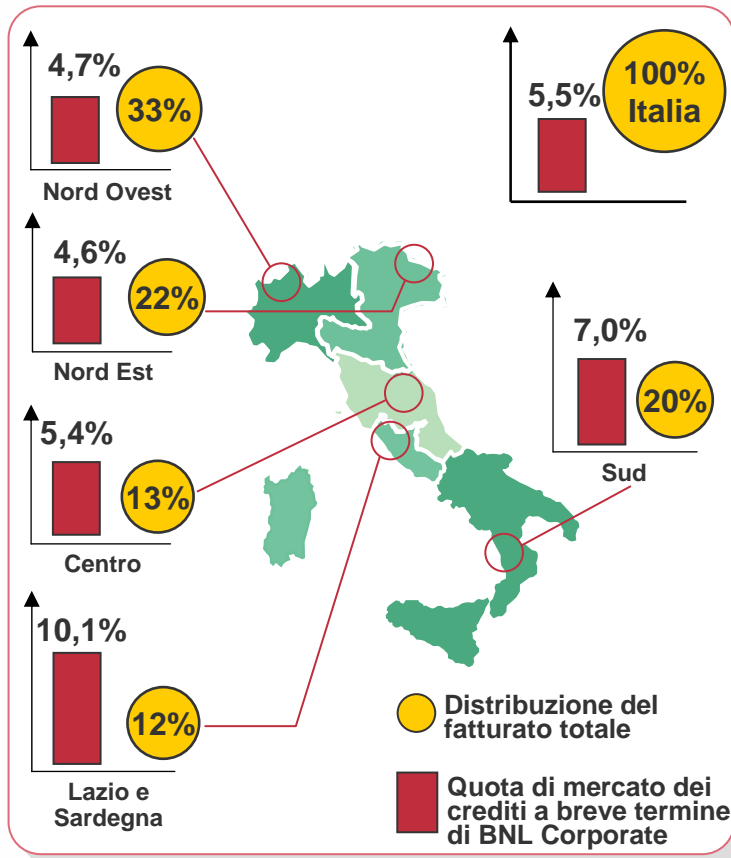
# Principali caratteristiche del Mercato della Pubblica Amministrazione

- In gran parte clienti monobanca, selezione della banca tramite gare d'appalto
- Elevato ricorso al sistema bancario, principalmente per servizi di tesoreria e di gestione ALM
- Crescente trasferimento di poteri agli enti locali per maggiore autonomia decisionale e finanziaria (in particolare per la struttura del debito ed il cash management)
- Virtualmente senza accantonamenti

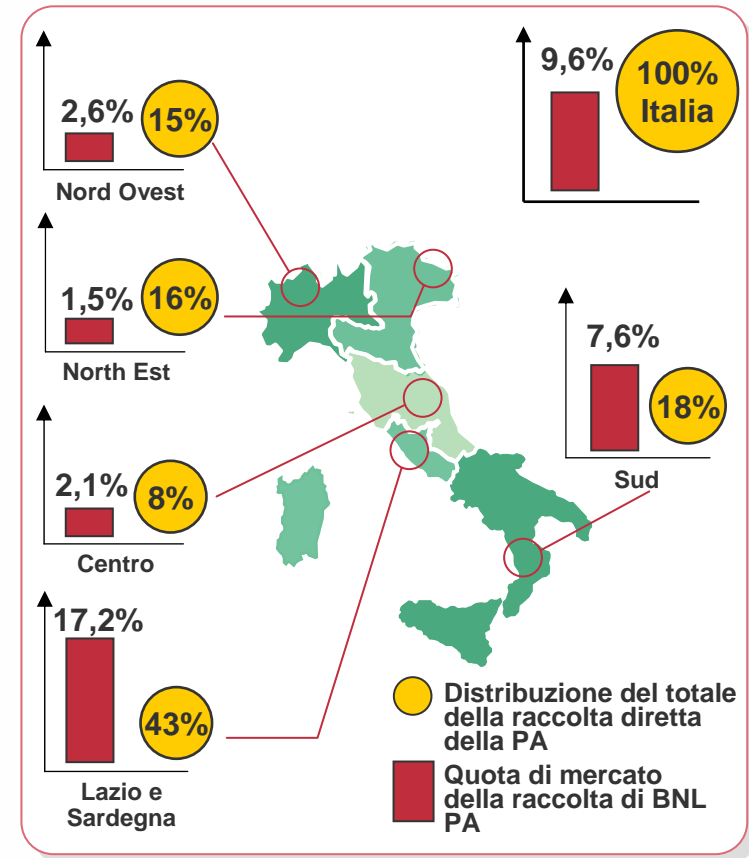


# Una copertura nazionale

## Mercato Corporate



## Mercato Pubblica Amministrazione



Una presenza equilibrata in tutta l'Italia





# Applicare una Strategia Globale Adattata ai Bisogni Regionali

## Strategia Globale

- Aumentare la quota di mercato
- Incrementare la parte della raccolta
- Fare leva su una piattaforma integrata di prodotti e servizi
- Banca di relazione per la PA
- Banca di riferimento per le aziende



### Nord Est & Nord Ovest

- Cash-management
- Concentrarsi su prospect
- Fare leva sull'espansione retail
- Internationalizzazione
- Offerta per i Distretti
- Enti religiosi



### Centro

- Diversificare base clienti
- Offerta per i Distretti
- Public Private Partnership e acquisizione per PA



### Lazio – Sardegna

- Diversificare base clienti per PA (aziende pubbliche di servizio)
- Consolidare la posizione nel mercato PA



### Sud

- Consolidare posizioni di leader del mercato PA con progetti scelti
- Gestione del passivo per la PA
- Tesoreria





# Sommario

Caratteristiche del mercato e posizionamento

**Nuova organizzazione e segmentazione**

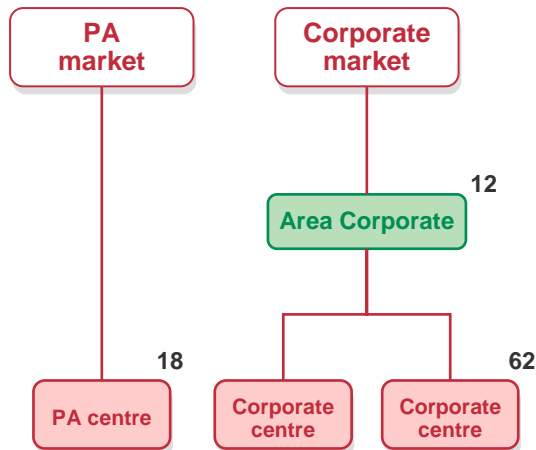
Miglioramento di Prodotti e Servizi

Conclusioni

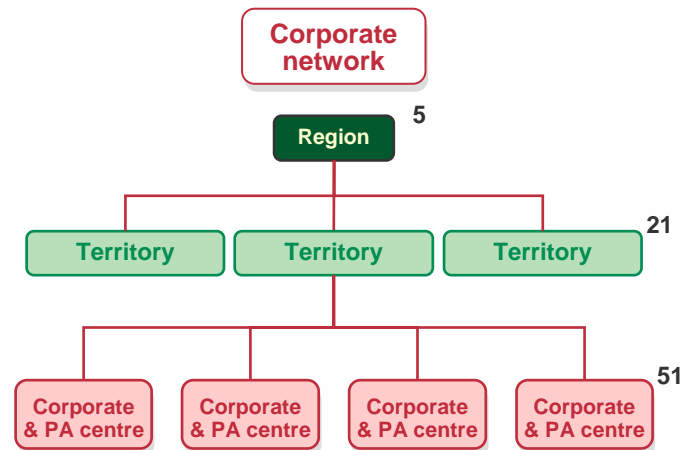


# Riorganizzare la Rete per dare più potere alle Regioni

## Modello attuale BNL 12 Aree Territoriali



## Modello Target 5 Regioni



- Delegare maggiore potere di credito alla rete per una rapida risposta ai clienti
- Aumentare la forza di vendita di 123 FTE su 608 risorse \*

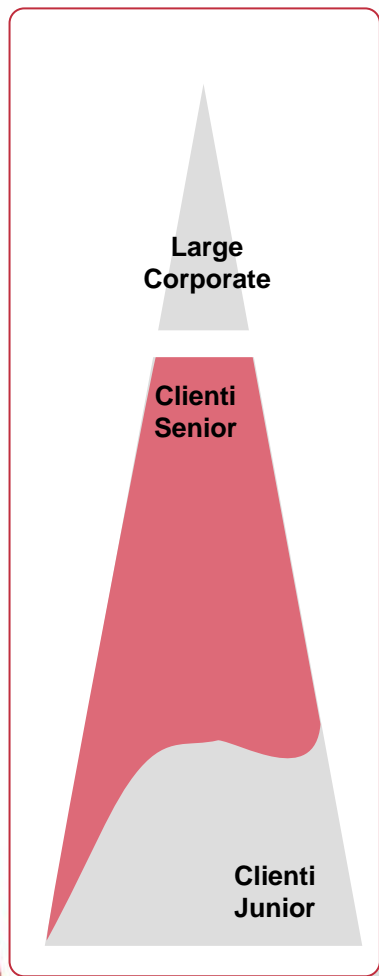
**Focalizzare strategie di crescita su base regionale**

\* Include specialisti nel coverage e di prodotto

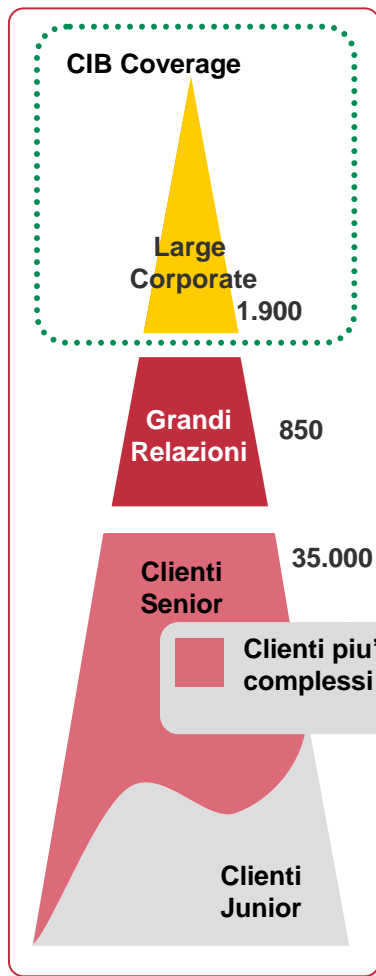


# Nuova Segmentazione Mirata ad Aumentare il Livello del Servizio per i Clienti Corporate

## Modello attuale BNL



## Modello Target



## Bisogni dei Clienti

- Servizi e prodotti di alta qualità
- Risposta veloce
- Occasionali alte qualifiche e prodotti su misura

## Risposta BNL

- Struttura orientata sul cross selling
- RM altamente qualificati
- Forte presenza e forte delega di potere a livello locale
- Nuova rete di specialisti esterni per specifici bisogni complessi

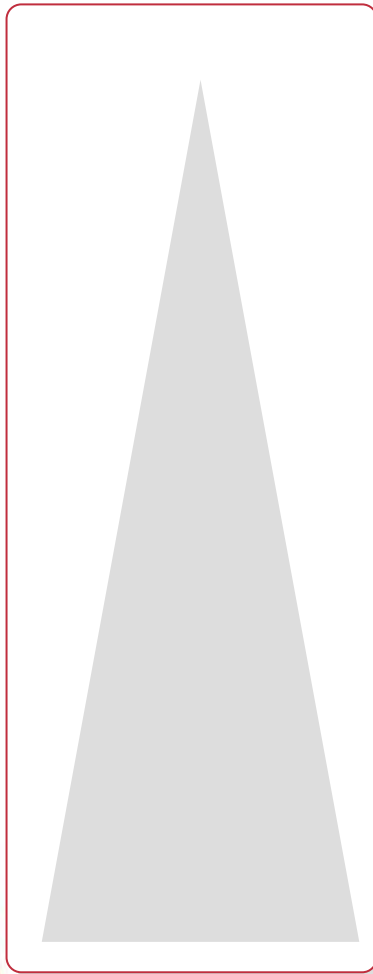
Clienti Corporate con fatturato tra €1,5mln e €500mln



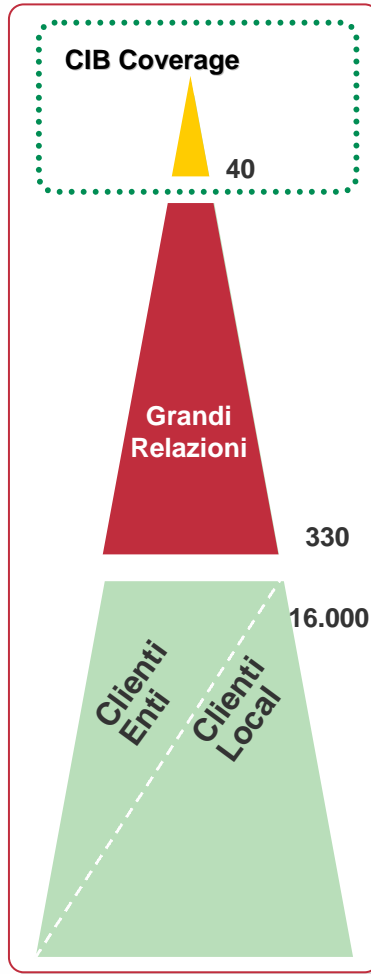
**Far leva sulla tradizione Corporate**

# Nuova Segmentazione Mirata ad Aumentare il Livello del Servizio per la Pubblica Amministrazione \*

## Attuale modello BNL



## Nuova Segmentazione



## Bisogni dei Clienti

- Servizi e prodotti di alta qualità
- Abbastanza simili ai bisogni di piccole e medie aziende

## Risposta BNL

- Struttura orientata al cross selling
- Selezionati RM, altamente qualificati
- Relationship Managers di PA inclusi in una struttura comune con Corporate
- Link funzionale mantenuto con la gestione di PA

\* Enti Religiosi, Agenzie Locali, Agenzie Centrali, Istituzioni previdenziali, Welfare, Uffici Esteri, Società non-profit, Enti militari, Uffici Giudiziari, Scuole e Sindacati





# Sommario

Caratteristiche del mercato e posizionamento

Nuova organizzazione e segmentazione

**Miglioramento di Prodotti e Servizi**

Conclusioni



# Potenziamento di Prodotti e Servizi

- Trarre vantaggio da una rete mondiale con una forte presenza nel Mediterraneo
- Espandere l'offerta di cash management con standard di alto livello
- Aumentare la gamma di prodotti specializzati nei servizi finanziari
- Fare leva sul supporto di nuovi specialisti

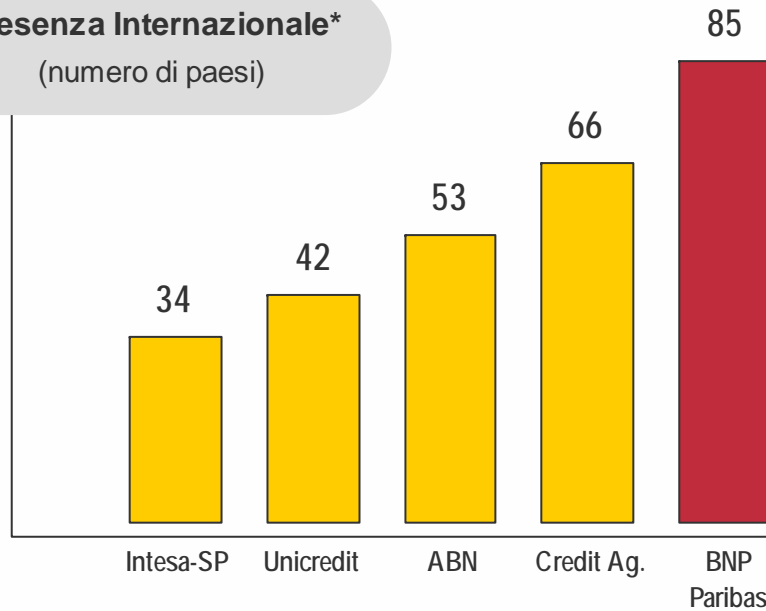
**Diventare la banca di riferimento  
per le aziende italiane**

**Confermare la posizione di leadership  
verso la pubblica amministrazione in Italia**



# Trarre vantaggio da una Rete Mondiale (1/2)

**Presenza Internazionale\***  
(numero di paesi)



**La rete internazionale più ampia offerta ai clienti italiani**

\* Inclusi gli uffici di rappresentanza;  
Fonte: Bilanci aziendali, Presentazioni agli Analisti, Piani Industriali, Siti Internet





## Trarre vantaggio da una Rete Mondiale (2/2)

- Mediterraneo e Regione del Golfo
  - 448 Agenzie al 30.06.06, e 200 altre da aprire entro la fine del 2007
- Europa orientale
  - Più di 1.000 agenzie in Ucraina (UkrSibbank) entro il 2007
  - 150 agenzie da aprire in Russia entro 4 anni



**Italian Desks in corso di apertura in Francia, Turchia, Tunisia, Regione del Golfo**

**French Desks in corso di apertura in Italia (Esportazioni italiane verso la Francia : 12%)**

# Portare l'Offerta di Cash Management a livelli di Best in Class



- BNP Paribas è leader europeo nei servizi transazionali per le grandi aziende\*, con una quota di mercato pari al 14,2%
- 56% delle richieste di cash management internazionale ricevute da BNP Paribas nel 2006 includevano l'Italia
- L'attività di cash management di BNL verrà integrata nell'offerta globale,
  - Accesso a prodotti e servizi ad alta tecnologia per le grandi aziende
  - Nuova Offerta "Transalpina" per le medie aziende da lanciare all'inizio del 2007
- Mandati di cash management già vinti comprensivi di un'offerta in Italia
  - Roullier, Seb, CMA-CGM

**Migliorare significativamente  
l'offerta di Cash Management di BNL**

\* Fatturato > €1mld

**Far leva sulla tradizione Corporate**



# Aggiungere i Nuovi Prodotti di Fleet Management alla Forte Offerta di Factoring e Leasing

## Factoring



Ifitalia 2°  
16% quota di mercato

- Integrato nella Divisione Corporate
- Sinergie con BNPP-Factor
- Lancio dei prodotti "Easy factoring"

## Leasing



BPLG - Locafit 3°  
nel Leasing di  
Attrezzature  
10% quota di mercato

- Offrire una gamma completa di prodotti
- Fare leva su canali distributivi altamente complementari
- Sviluppare sia il leasing immobiliare che l'equipment leasing

## Fleet Management



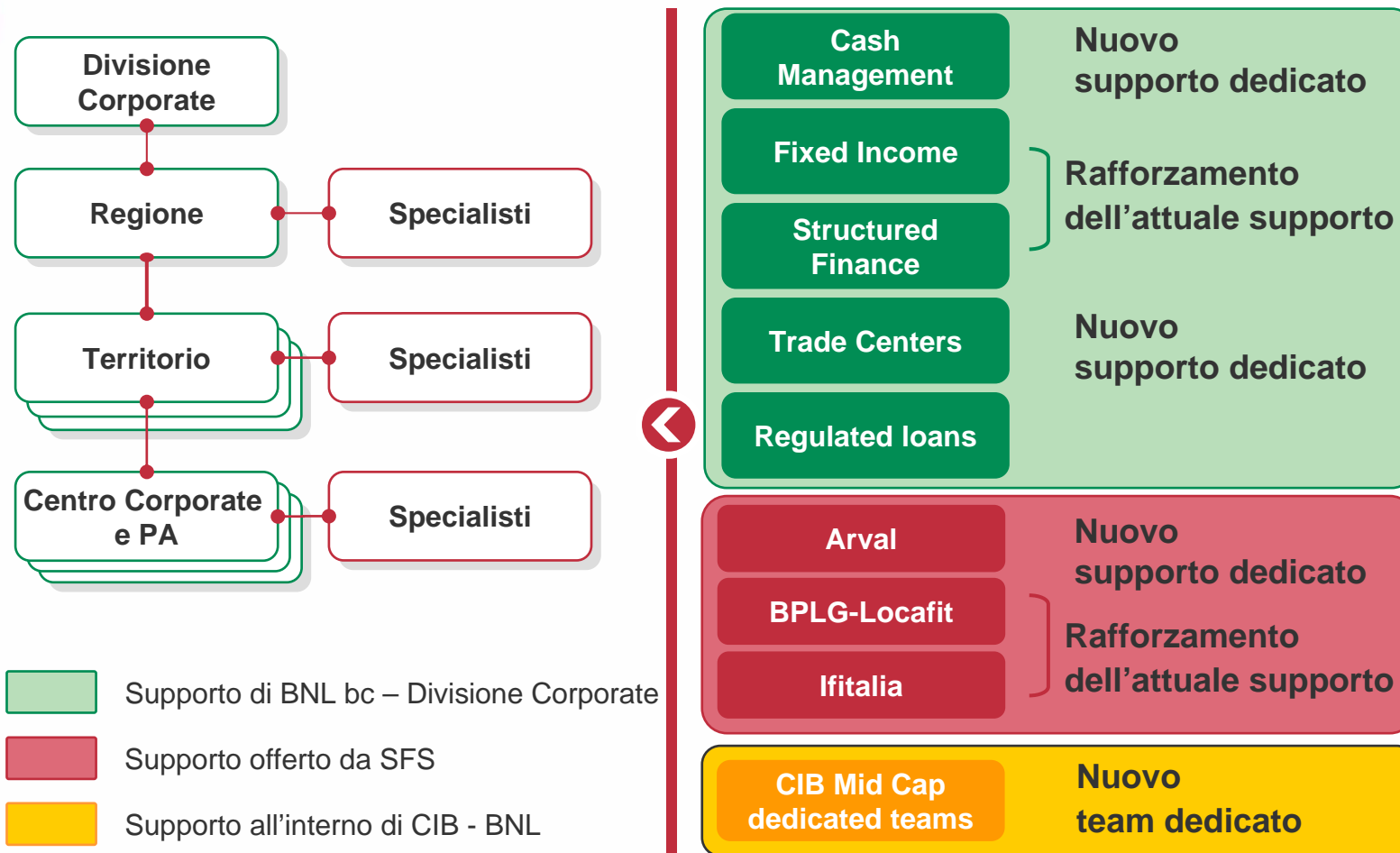
Arval 1°  
20% quota di mercato

- Indirizzare clienti Corporate & Small Business ad Arval
- Creare una forza vendite dedicata a BNL
- Stabilire interazioni permanenti

**Un'offerta più ampia e competitiva  
è adesso disponibile per i clienti BNL**



# Offrire il Supporto di Specialisti a Livello Regionale e Locale



**Competenza e cross-selling sono al centro dell'organizzazione**





# Sommario

Caratteristiche del mercato e posizionamento

Nuova organizzazione e segmentazione

Miglioramento di Prodotti e Servizi

**Conclusioni**



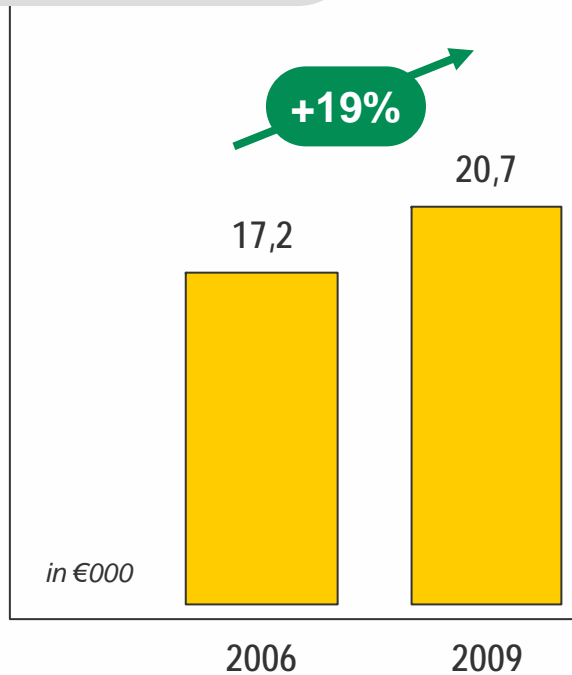
# L'Evoluzione della Divisione Corporate di BNL bc è già cominciata

- Una nuova struttura è in corso di realizzazione
  - Un progetto pilota è iniziato nel Nord Est
  - I principali Regional Managers and Relationship Managers sono già stati identificati
  
- Iniziative commerciali speciali sono già state lanciate
  - Identificazione di clienti cross-border per il cash management
  - Monitoraggio sistematico delle aziende con bisogni internazionali
  
- Italian desk in via di apertura
  - Italian desk in Francia, Turchia, Tunisia e Regione del Golfo
  - Ulteriori aperture sono in programma in Russia, India, Cina, Polonia  
...

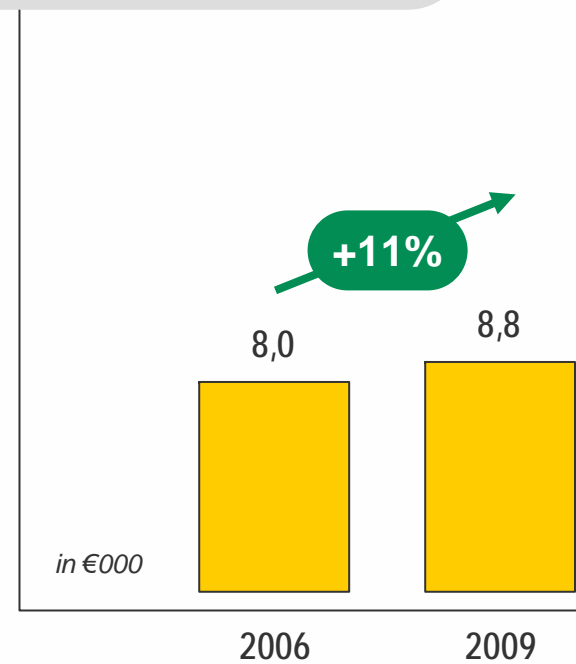


# Target Ambiziosi per il 2009

Ricavi per Cliente Corporate



Ricavi per Cliente PA

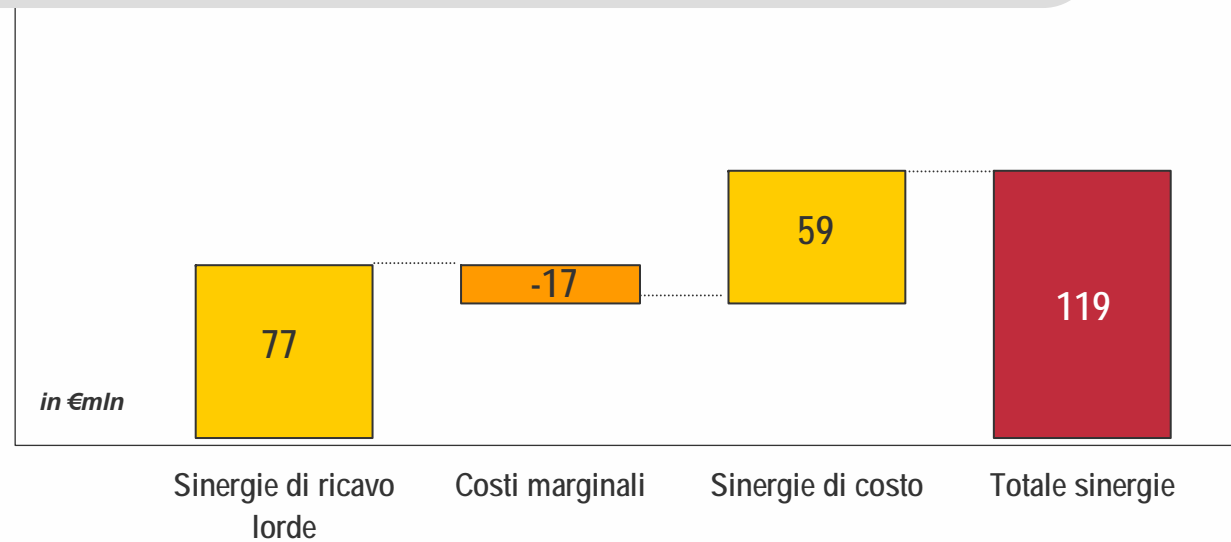


**Aumentare in modo significativo i ricavi per cliente**



# Impegnati a Conseguire Sinergie

## Totale Sinergie di BNL bc Divisione Corporate al 2009



**50 progetti miranti a conseguire  
€119 mln di sinergie**



**Una strategia ben definita**

**Un'offerta eccezionale**

**Un'azione immediata!**



# BNP Paribas

## Corporate & Investment Banking in Italia

Nicola D'Anselmo  
*Responsabile CIB Italia*



*Roma, 1° Dicembre 2006*



# Sommario

## **BNP Paribas CIB in Italia prima di BNL**

Nuove prospettive per CIB

Implementazione della strategia

Conclusioni

# Un'Offerta Completa di Prodotti in Italia

## Equity Derivatives

- Gestione dei rischi di mercato
- Ottimizzazione investimenti (capital / yield protected)
- Soluzioni per partecipazioni strategiche

## Fixed Income

- Debt capital markets
- Tassi d'interesse, cambi e mercati del credito
- Prodotti cash e derivati

**Coverage  
Corporate**

**Coverage  
Istituzioni  
finanziarie**

## Corporate Finance

- Fusioni & Acquisizioni
- Equity Capital Markets

## Energy Commodities Export Project

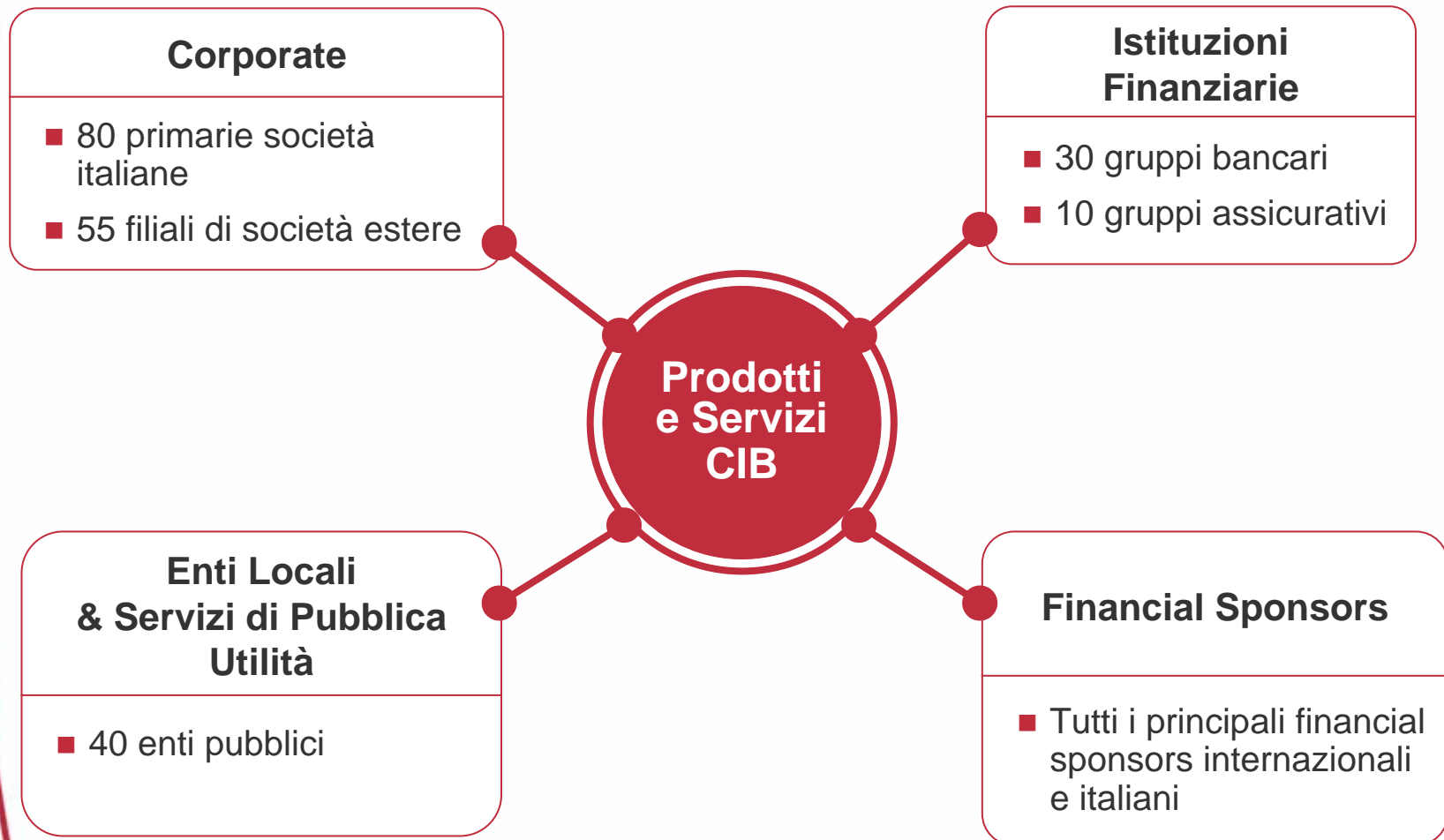
- Commodities finance
- Export finance
- Project finance
- Asset finance (Aviation/ Shipping)
- Trade services

## Structured Finance

- Loan syndication
- Acquisition finance
- Leveraged finance
- Real Estate financing
- Media & Telecom financing



# Una Clientela Selezionata



# Un Primario Operatore nel Corporate & Investment Banking

- Presenza ampia e ben insediata nel Corporate & Investment Banking in Italia
  - Più di 100 professionisti di front-line che forniscono la gamma completa di servizi BNP Paribas
  - Possibilità di far leva sui network globali di Fixed Income, Equity Derivatives e Finanziamenti Specializzati
- Posizione di leadership nel mercato italiano
  - 1° bookrunner nel 2005 per “Financial sponsors driven deals” (Leverage Finance) <sup>(1)</sup>
  - Leader nel mercato delle cartolarizzazioni in Italia sin dal 1992: 1° bookrunner nei primi 10 mesi del 2006 in tutte le classi di attivo <sup>(2)</sup>
  - Tra i primi 3 operatori nel Corporate Acquisition Finance
  - Tra i primi 5 operatori nel Project Finance

(1) Fonte: Loanware (2) Fonte: Bondware





# Sommario

BNP Paribas CIB in Italia prima di BNL

**Nuove prospettive per CIB**

Implementazione della strategia

Conclusioni

- Attuare con successo il modello di business globale di CIB in tutte le linee di attività
- Vendere i prodotti e i servizi di CIB ad una base più ampia di clienti di CIB e BNL bc

**Diventare leader nel  
Corporate & Investment Banking in Italia**





# Ampliamento della Base di Clientela

## Prodotti e servizi CIB



### Ampliamento base di clientela CIB

#### CIB coverage

- Tutte le grandi aziende (fatturato > €500mln), oltre ad una lista ampliata di di aziende in settori specializzati (Energy & Commodities, Media & Telecom, Shipping, Aviation, Real Estate)
- Tutti i financial sponsors
- 110 istituzioni finanziarie
- 40 enti locali



### Nuovi segmenti di clientela BNL bc

#### Divisione Corporate

- Aziende con fatturato < €500mln
- Oltre 500 Enti Locali

#### Divisione Retail

- 703 agenzie e 18 centri di Private Banking
- 2,6 mln di clienti



# Significative Opportunità di Cross-Selling con BNL bc

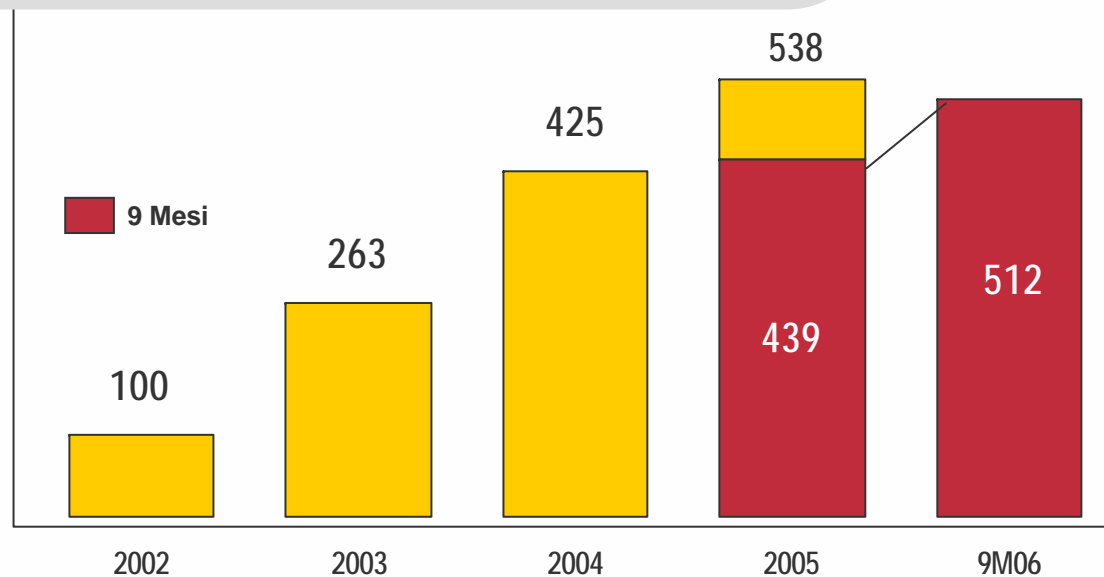
- Piattaforma comune per la strutturazione e il marketing di prodotti Fixed Income per i clienti della Divisione Corporate
- Desk dedicato ai prodotti Fixed Income per gli Enti Locali
- Creazione di un team di M&A specializzato, al servizio delle piccole e medie aziende
- Accordo con la Divisione Retail & Private per il marketing di prodotti di Equity Derivatives

**Una piattaforma internazionale di Investment Banking  
con un coverage Corporate e Retail:  
un modello di business unico in Italia**



# Fare Leva sull'Esperienza Acquisita in Francia

Ricavi da cross-selling tra CIB e FRB <sup>(1)</sup>  
(Base 100 = 2002)



**Una comprovata esperienza di cross-selling**

(1) FRB: French Retail Banking





# Sommario

BNP Paribas CIB in Italia prima di BNL

Nuove prospettive per CIB

**Implementazione della strategia**

Conclusioni

# Il Processo d'Integrazione

Functions  
Taskforce

Back  
offices  
Taskforce

## 32 Gruppi di Lavoro CIB

- Coverage Corporate (1)
- Coverage FIG (1)
- Fixed Income (6)
- Structured Finance (5)
- Corporate Finance (2 )
- EQD (4)
- ECEP (7)
- Correspondent Banking (1)
- CIB Internazionale (5)

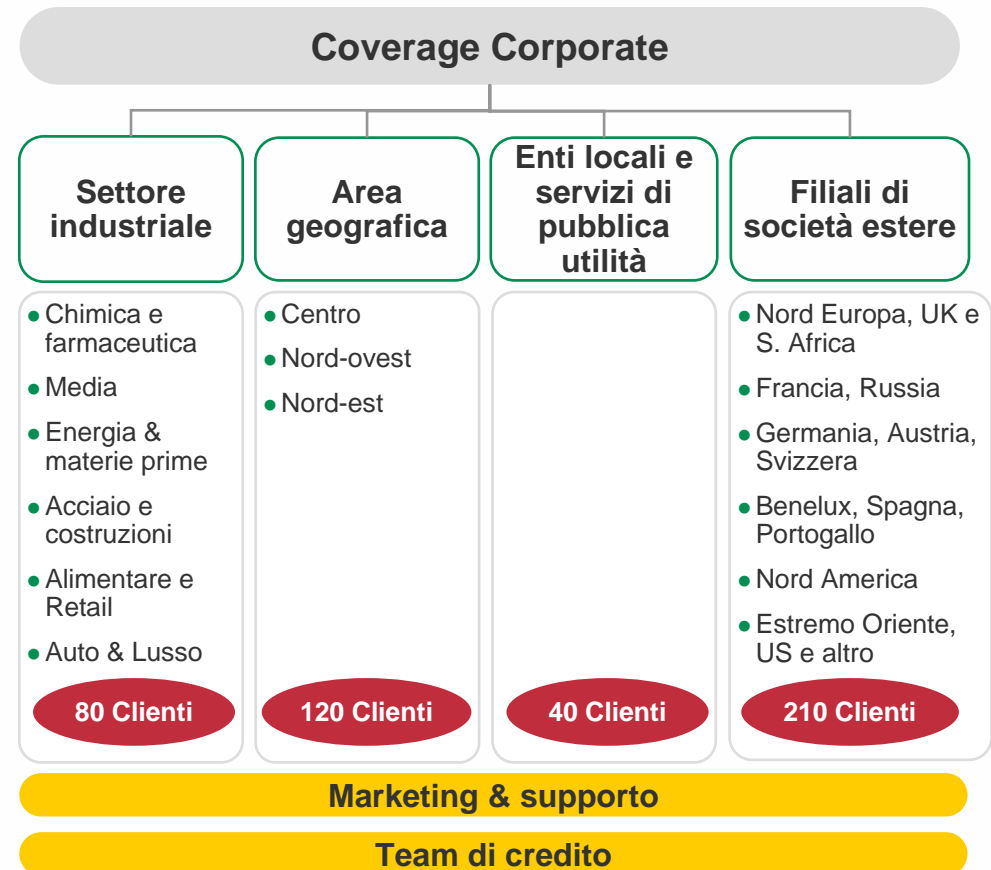
Corporate  
Taskforce

IT  
Taskforce



# Coverage Corporate

- Rafforzamento dei team di coverage per servire una base di clientela più ampia
  - Aumento della specializzazione per migliorare la focalizzazione sul cliente
- Offerta dei migliori prodotti per i clienti corporate tramite
  - Coordinamento delle linee di business
  - Cross-selling con la Divisione Corporate
  - Utilizzo della piattaforma BNP Paribas per le transazioni cross-border



**Una piattaforma più completa  
per fornire ai clienti soluzioni a valore aggiunto**



# Coverage Istituzioni Finanziarie

- Consolidare la nostra posizione di leadership nel segmento delle grandi istituzioni finanziarie
- Sviluppare l'attività di vendita ai gruppi di banche regionali, facendo leva sulle relazioni esistenti con BNL
- Entrare nel mercato degli investitori istituzionali italiani (fondazioni bancarie, fondi di pensione, ecc.) con soluzioni personalizzate

**Incrementare il numero di clienti e rafforzare le relazioni di business attraverso il cross-selling**



## Istituzioni finanziarie

Un **sales team dedicato** per coniugare le competenze di BNP Paribas nel Fixed Income con le forti relazioni esistenti tra BNL e le piccole e medie banche regionali

## Grandi aziende

**Utilizzare l'esperienza di livello mondiale di BNP Paribas, facendo leva sulle relazioni commerciali di BNL**

## Enti locali e servizi di pubblica utilità

Combinare l'approccio di BNL di stretto supporto alla rete con un **gruppo di specialisti di prodotto**, per apportare le competenze di BNPP nel settore dei derivati e delle cartolarizzazioni.

Particolare attenzione alle grandi istituzioni

## Medie aziende

**Un sales team dedicato** (joint venture con la Divisione Corporate)

- BNL che fornisce lo sviluppo dei prodotti, la loro commercializzazione e l'interazione diretta con il cliente attraverso i team regionali corporate
- BNP Paribas che fornisce il know-how nella strutturazione dei prodotti, nel pricing e nelle tecniche di trading e di risk management





# Equity Derivatives

- Fare leva sul network italiano di BNL e sulla leadership globale di BNP Paribas negli Equity Derivatives

**Sviluppare la vendita di prodotti strutturati tramite la rete retail BNL**

**Sviluppare prodotti strutturati** per i clienti retail

- Portare innovazione ai clienti BNL
- Insurance wrappers (index-linked, unit-linked), structured notes, investment certificates

**Lanciare un'attività di covered warrants & certificates**

**Sviluppare l'offerta di Prodotti Retail quotati**, tramite nuove emissioni

- Distribuzione attraverso la rete retail di BNL e le piattaforme online, gli intermediari esterni e il coverage istituzionale

**Sviluppare ulteriormente il mercato italiano degli investitori istituzionali**

**Proporre soluzioni d'investimento globale per gli investitori istituzionali italiani**

- Focalizzazione su nuovi segmenti: fondi pensione (Casse Previdenziali), organizzazioni non-profit e cooperative



- L'integrazione di due leaders complementari tra loro



Un network Pan-Europeo, con piattaforme integrate di consulenza e debito, leader nelle transazioni di grandi dimensioni sul mercato italiano



Un operatore di primo piano nel mercato italiano per le operazioni strutturate di media dimensione, con ampia capacità di origination



**BNP PARIBAS - BNL**  
Corporate and Investment Banking

- Un operatore di primo piano nel mercato italiano del leveraged loan: 19 operazioni concluse fino ad oggi nel 2006, con debito sottoscritto a fermo per un ammontare complessivo pari ad oltre € 2,1mld
- Una posizione combinata più forte nel mercato del Corporate Acquisition
- Un importante syndication desk in Italia



# Energy Commodities Export Project

- I prodotti derivati su Energy and Commodity presentano un forte potenziale di sviluppo con riferimento alla solida base di medie imprese italiane clienti BNL
- Shipping: combinare la prossimità alla clientela domestica di BNL con l'approccio di coverage specializzato per settore di BNP Paribas
- Esempio: BNP Paribas - BNL ha organizzato un'operazione di finanziamento di US \$ 450 mln a Navigazione Montanari, la quale rappresenta la più importante transazione nel settore del trasporto marittimo mai conclusa in Italia da una banca internazionale

**Sfruttare le primarie competenze di ECEP per offrire prodotti a elevato valore aggiunto, destinati ai clienti corporate di BNL**



- Un potenziale di crescita molto interessante per Corporate Finance (CF)
  - Penetrare il segmento di mercato delle grandi transazioni (i.e., operazioni di dimensione superiore a €1mld)
  - Nuovo focus sulle small-mid caps per le transazioni M&A e ECM
  - Aumentare la quota di mercato ECM per allinearsi al livello delle altre grandi banche italiane
- Azioni chiave identificate per estrarre il potenziale di crescita
  - Espansione dell'attuale piattaforma italiana di CF per assicurare una copertura totale dell'ampliata base di grandi clienti CIB
  - Costituzione di un team all'interno di CF Italia completamente dedicato alle piccole e medie imprese coperte dalla Divisione Corporate di BNL, per trasformare relazioni di puro finanziamento in relazioni di CF

BNP Paribas - BNL deve diventare un operatore locale nel business italiano di Corporate Finance



# Sommario

BNP Paribas CIB in Italia prima di BNL

Nuove prospettive per CIB

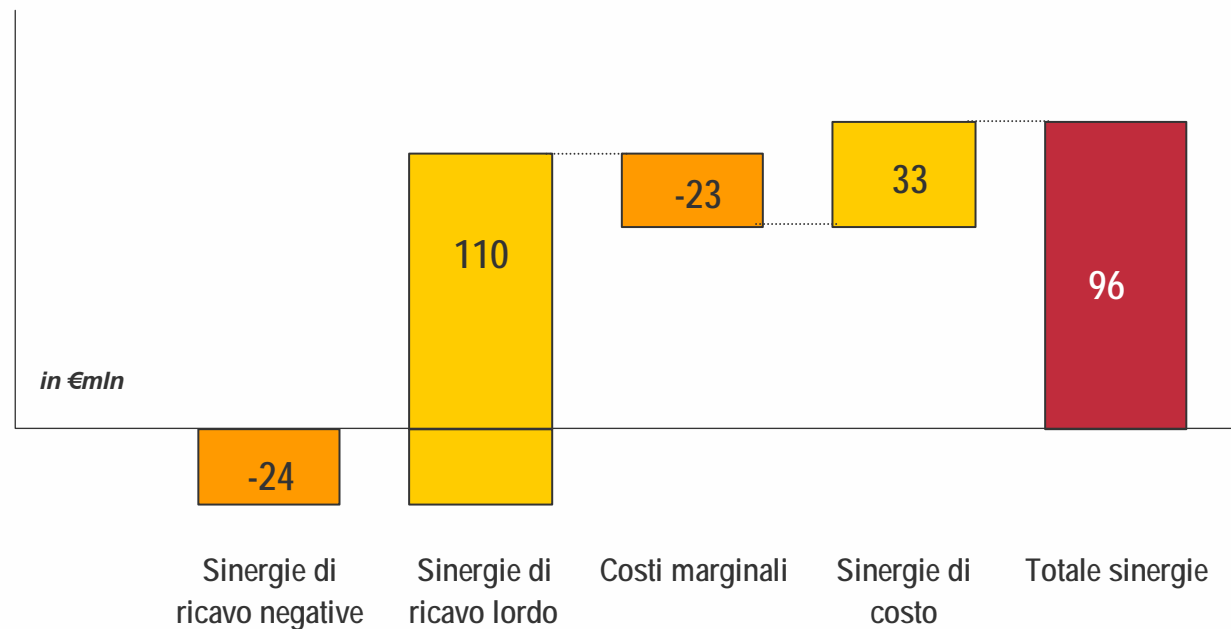
Implementazione della strategia

**Conclusioni**



# Impegno a Realizzare le Sinergie

Totale Sinergie CIB al 2009



**90 progetti miranti a conseguire  
€96mln di sinergie**



**Un leader europeo con una forte presenza locale:  
una combinazione unica in Italia**

**Ampie opportunità di cross-selling  
con altre divisioni in Italia**

**Diventare leader nel  
Corporate & Investment Banking in Italia**





# BNP Paribas

Investor Day  
Conclusioni

Baudouin Prot  
Chief Executive Officer

*Roma, 1° Dicembre 2006*

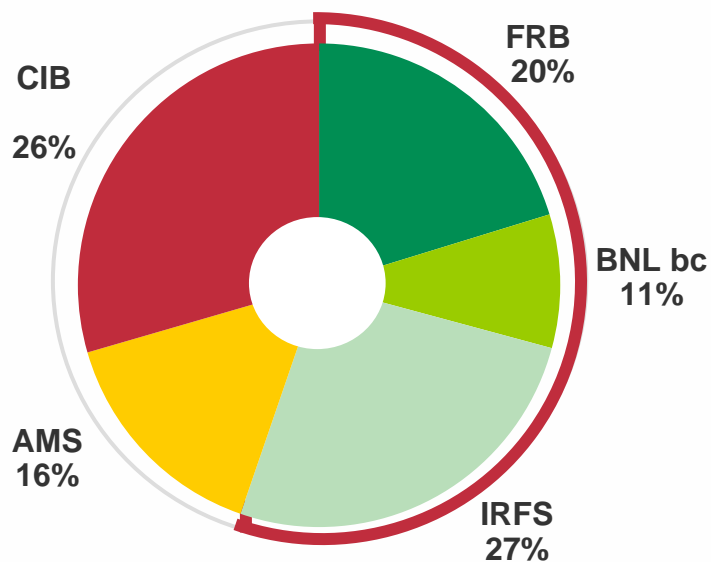




# BNP Paribas

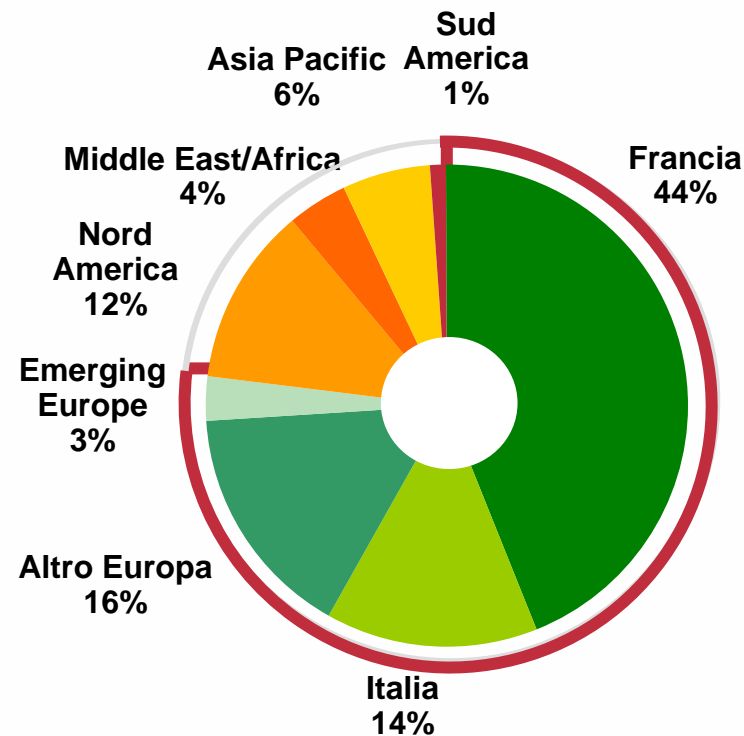
## Un Business Mix ben Equilibrato

**Aree di attività**  
3T06 - Distribuzione ricavi



**Forte base nel retail banking:  
58% dei ricavi**

**Distribuzione geografica**  
3T06 - Distribuzione ricavi



**L'Europa è il mercato core:  
77% dei ricavi**

# BNP Paribas

## Un Business Model Integrato

Clienti Individuali

Clienti Corporate

Istituzioni Finanziarie

**Reti Retail**

- Francia
- Italia
- Stati Uniti (ovest)
- Mercati Emergenti

**Servizi Finanziari Specializzati**

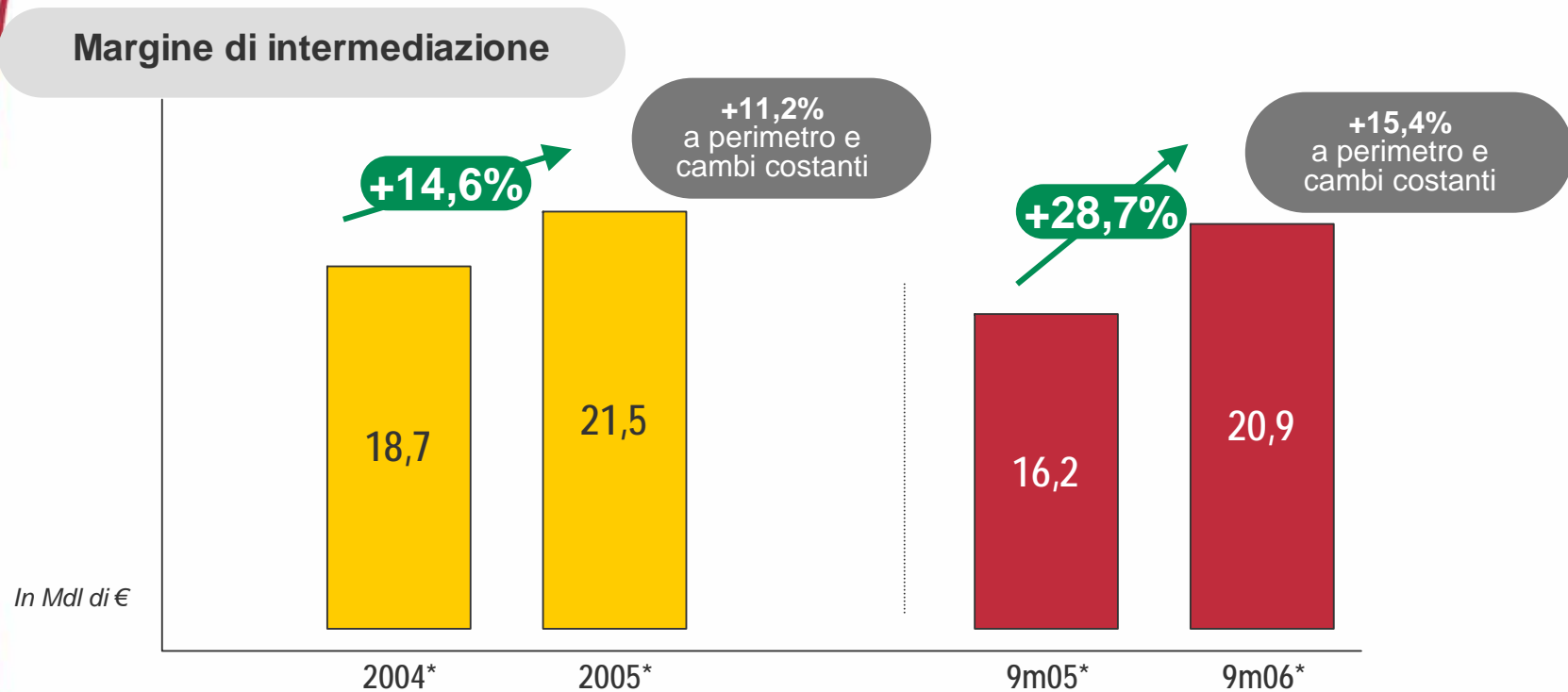
**Asset Management & Services**

**Corporate & Investment Banking**

**Centrato sui bisogni del cliente e  
sul cross-selling**



# BNP Paribas Una Forte Capacità di Generare Ricavi

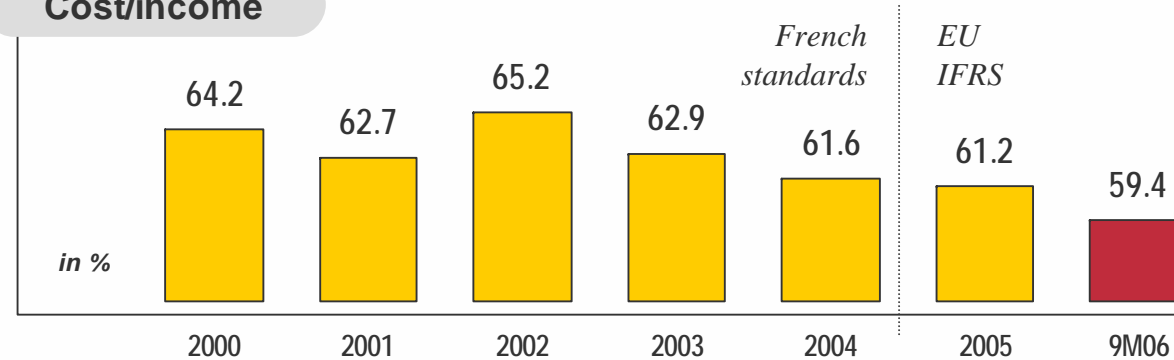


**Una vigorosa crescita organica  
rafforzata da una selettiva politica di acquisizioni**

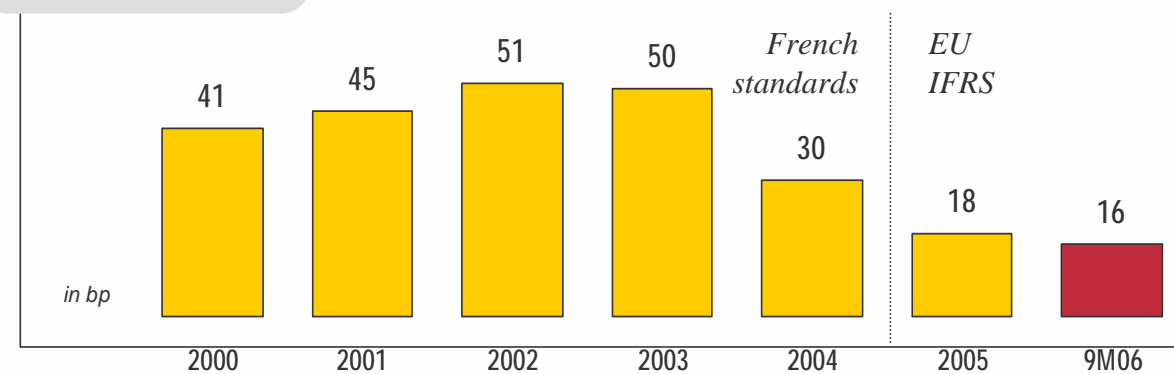


# BNP Paribas Disciplina dei Costi e del Rischio

## Cost/income



## Costo del rischio

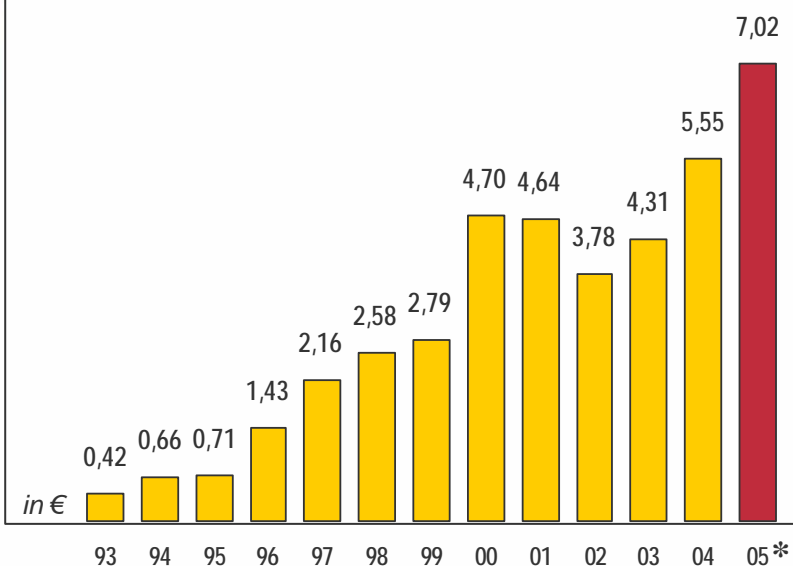


**Forte cultura di gestione dei costi e dei rischi**



# Una Storia di Crescita e Creazione di Valore

## Utile netto per Azione



## Dividendo per Azione



*Utile netto per azione non diluito, basato sul numero medio di azioni in circolazione*

**Utile netto per azione**  
**+26,5% annuo**  
 (CAGR 93-05)

**Dividendo per azione**  
**+22,4% annuo**  
 (CAGR 93-05)

\* IFRS

**Conclusioni**



# Un Modello Integrato di Business Applicato all'Italia

- Impiego della gamma completa di attività, con posizionamenti significativi

	Retail banking	Consumer finance	Mortgage	Fleet Mgt	Leasing	Private banking	Insurance	Asset Mgt	Securities Services	Real Estate	CIB
Italy (FR)											
France (FR)											

BNP Paribas nel 2005    
 Joint Venture 50%    
 Crescita esterna dal 2005

- Nuova organizzazione (BNL bc / CIB / AMS / SFS / funzioni)
  - Condividere know-how e prodotti all'avanguardia
  - Promuovere l'attività di cross-selling
- Far leva sulle capacità locali con le *best practices* del Gruppo
  - CRM, Risk Management, ALM...

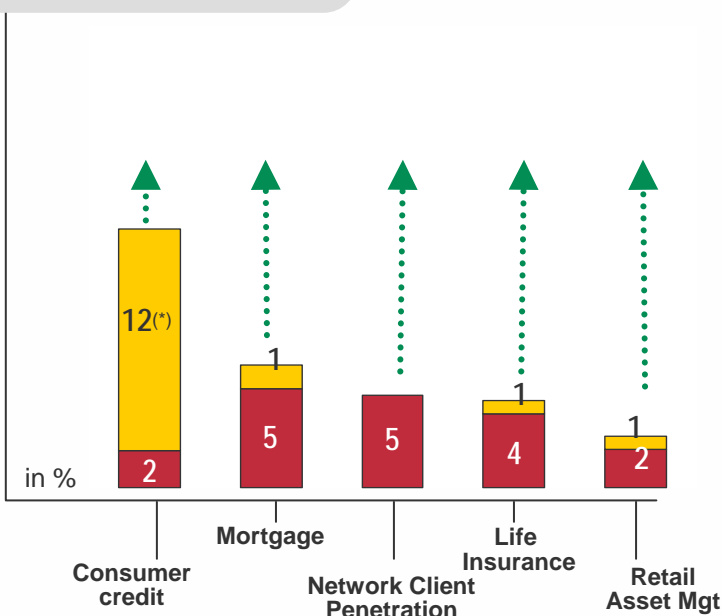
# I Vantaggi Competitivi di BNP Paribas in Italia

- Posizioni di leader in Europa in molte aree di prodotto significative (credito al consumo, leasing, CIB...)
- Comprovate capacità commerciali nella distribuzione, fondate sul cross-selling e sulla motivazione della forza di vendita
- Politica di marchio forte, che capitalizza la riconosciuta tradizione commerciale di BNL e la leadership europea di BNP Paribas
- Presenza su scala mondiale, che faciliterà lo sviluppo internazionale dei clienti italiani
- Forza Finanziaria:
  - Tier One Ratio al 7,8% alla fine del 3T06
  - Rating elevato: S&P=AA (Outlook positivo), Fitch=AA, Moody's=Aa2

# Una Solida Base su Cui Far Crescere le Nostre Quote di Mercato

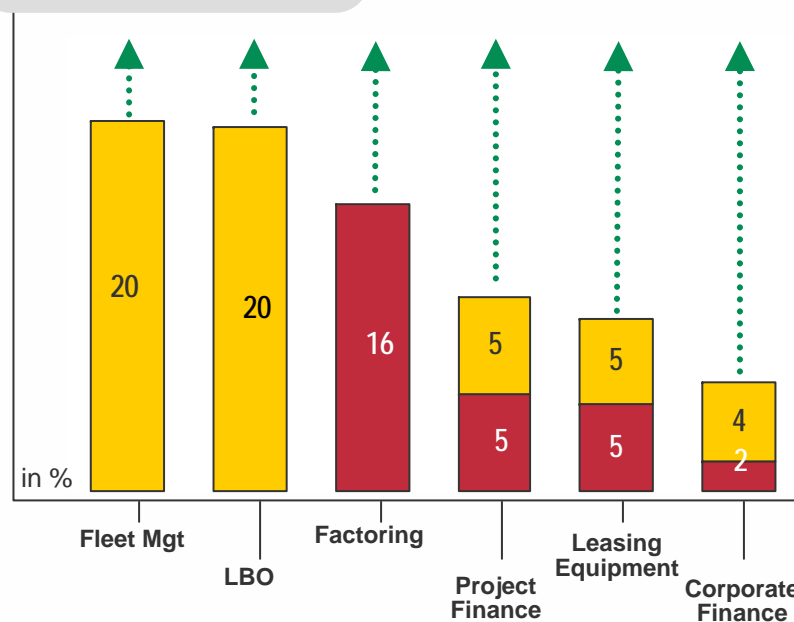
■ Quote di mercato del Gruppo BNL  
■ Quote di mercato di BNP Paribas in Italia

## Privati



Fonti: Banca d'Italia, Assogestioni, Assofin, GfK Eurisko. Ultimi dati disponibili

## Corporate



Fonti: Loanware, Bondware, Dealogic, Assifact, Assofin leasing. Ultimi dati disponibili.

**BNP Paribas dispone di ampio spazio per crescere organicamente, capitalizzando sulle sue attività specializzate**

(\*) Findomestic: JV 50/50 con Cassa di Risparmio di Firenze

**Conclusioni**





# Gli Elementi per una Storia di Successo in Italia

- **Top management** altamente qualificato, con background ed esperienze complementari
- Organizzazione proattiva e piani d'azione chiari, che danno più potere **ai manager operativi**
- **Personale BNL** motivato dalla nuova sfida
- **Totale supporto di BNP Paribas:** personale e investimenti per sviluppare l'attività

**Un buon inizio, un'accelerazione costante**



# Creare Valore da BNL

- Obiettivi di Sinergie (2009, al lordo delle imposte) rivisti al rialzo a €480mln
  - Costi: €270mln
  - Ricavi: €210mln
  
- Un'operazione che crea valore
  - Prezzo ragionevole pagato per BNL, considerate le sinergie e le successive operazioni effettuate sul mercato italiano
  - Impatto sull'EPS: in aumento nel 2008 anche dopo i costi di ristrutturazione
  
- Un nuovo impulso per tutte le nostre attività
  - BNL banca commerciale
  - Asset Management & Services
  - International Retail Banking & Financial Services
  - Corporate & Investment Banking
  - French Retail Banking

## **BNP Paribas: un protagonista di rilievo in Italia**



# BNP Paribas

## Investor Day

Italia: Sviluppare il Nostro Secondo Mercato Domestico

Baudouin Prot  
Chief Executive Officer



*Roma, 1° Dicembre 2006*



# Appendix

# Conto Economico

## Illustrazione delle Riclassificazioni

**BNL 9M06**

	Dati pubblicati In Italia		Contribuzione di BNL incl 1Q06 proforma
Ricavi	2.305	➔ 3	2.233
Costi	(1.599)	➔ 4	(1.400)
Marg. Operativo Lordo	706	➔ 1	833
Costo del Rischio	(485)	➔ 2	(245)
Margine Operativo	221	➔ 5	588
Utile Pre Tasse	225		579

*in €mln*

**Reclassificazioni**

**Purchase Accounting**

- 1** (€99mn) trasferiti da costi a costo del rischio riferiti ad accantonamenti per cause passive relative a crediti problematici
- 2** +€41mn rigiro interessi su riserva di attualizzazione che riduce il costo del rischio negli schemi italiani; aumenta i ricavi negli schemi BNP Paribas
- 3** -€112mn poiché la contribuzione non include i risultati dei portafogli di negoziazione e AFS di BNL rivalutati con il purchase method
- 4** (€108mn) costi non ricorrenti nei conti pubblicati di BNL corrispondenti agli adeguamenti di Stato Patrimoniale di BNP Paribas (ammortamenti, benefici ai dipendenti)
- 5** (€378mn) accantonamenti non ricorrenti nei conti pubblicati di BNL corrispondenti agli adeguamenti di Stato Patrimoniale di BNP Paribas

