

RENCONTRE AVEC LES ACTIONNAIRES

NANTES

Cité des Congrès, 29 juin 2016



BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change

BNP Paribas dans la région

La Banque en quelques diapositives

Résultats du Groupe en 2015

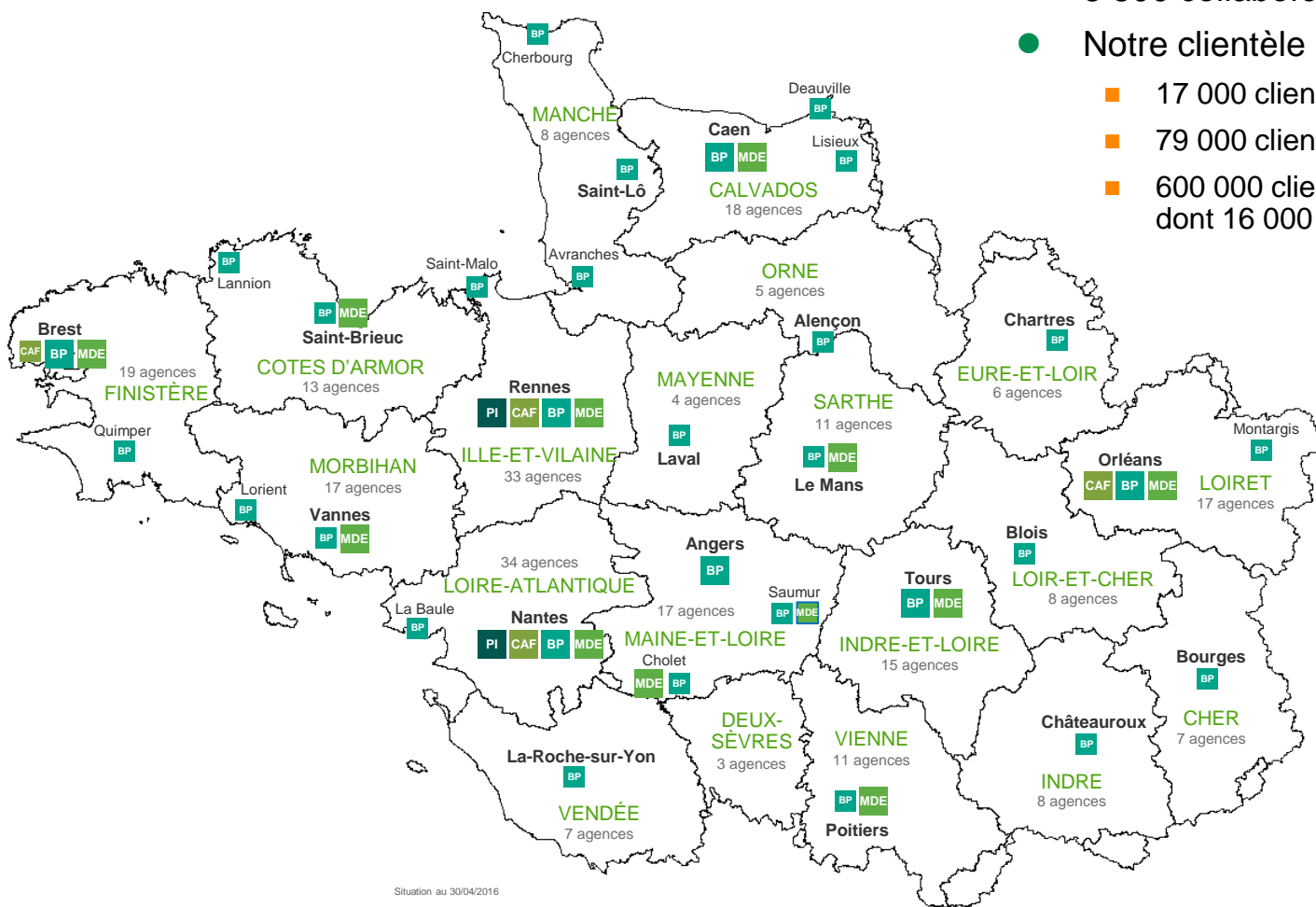
Résultats des pôles

Questions / Réponses



BNP Paribas dans la région Grand Ouest : des équipes engagées aux côtés de leurs clients

- 3 800 collaborateurs
- Notre clientèle :
 - 17 000 clients entrepreneurs et entreprises
 - 79 000 clients professionnels
 - 600 000 clients particuliers dont 16 000 clients Banque Privée



- MDE 11 Maisons des Entrepreneurs
- MDE 1 Maison de la Viticulture
- CAF 3 Centres d'Affaires
- CAF 2 Agences Entreprises
- BP 7 Centres Banque Privée
- BP 29 Espaces Banque Privée
- PI 2 Pôles Innovation
- 262 Agences



Un haut niveau d'expertise renforcé par nos filiales



BNP PARIBAS
INVESTMENT PARTNERS



BNP PARIBAS
ÉPARGNE & RETRAITE ENTREPRISES



ARVAL
BNP PARIBAS GROUP



BNP PARIBAS
FACTOR



BNP PARIBAS
PERSONAL FINANCE 



BNP PARIBAS
CARDIF



BNP PARIBAS
REAL ESTATE



BNP PARIBAS
LEASING SOLUTIONS

INVESTMENT MANAGEMENT



Le financement
des professionnels de santé



PROTECTION 24
GROUPE BNP PARIBAS



L'accompagnement de l'entrepreneuriat au cœur de notre stratégie

● L'entrepreneuriat innovant

- 2 Pôles Innovation : Rennes & Nantes
- BNP Paribas partenaire du premier Club Open Innovation à Nantes
- Innov and Connect, Hackaton et Ma Pub Ici: importante participation des entrepreneurs du Grand Ouest
- Agence Jeunes et Innovation Nantes 50 Otages

● L'entrepreneuriat féminin

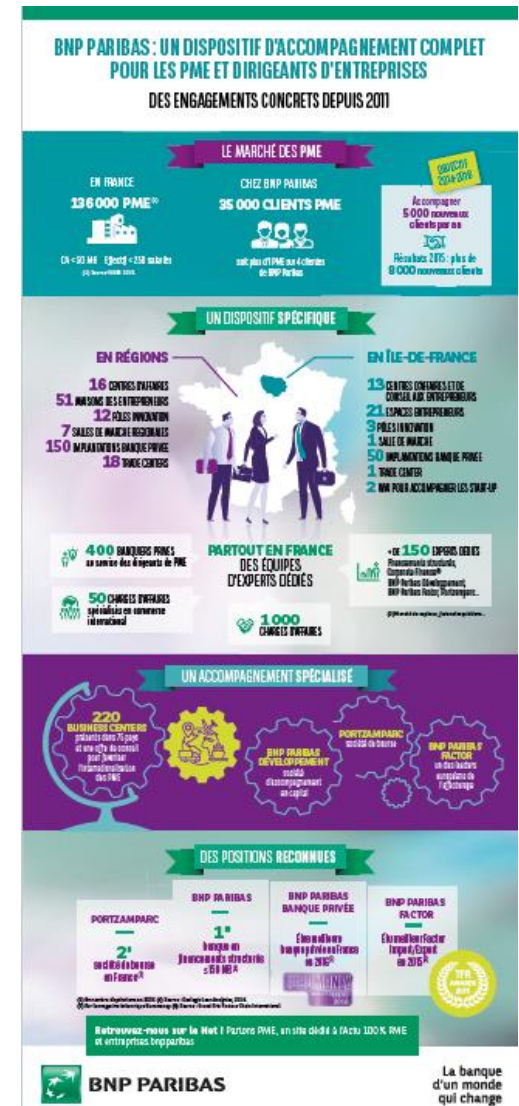
- 7 ateliers Connect&Change autour de l'entrepreneuriat et du digital
- Nuit du digital et des réseaux au féminin au Mans
- « Les Pionnières », un partenariat en place à Caen

● L'entrepreneuriat social et solidaire

- Des relations étroites avec le Fondes et Centre Active
- Développement du partenariat avec Bretagne Active

● Des traductions concrètes de cet engagement

- 900 nouveaux clients PME en 2015
- 11,2 Md€ de dépôts / 12,6 Md€ de crédits



Un engagement durable dans la vie sociale

- **Projet Banlieues**
 - 26 associations de quartiers soutenues depuis 2006
 - 207 400 € engagés à Nantes
- **Soutien à la création d'emplois**



- **Journée « Parlons Cœur »**



- **Fonds de dotation BNP Paribas Banque de Bretagne**
 - 14 associations soutenues
 - Un accompagnement à hauteur de 150 000 €



Un engagement durable dans la vie culturelle et sportive

- Quelques exemples de partenariats pour l'enseignement, la culture et le patrimoine



Audencia



FESTIVAL
INTERNATIONAL
DU FILM
DE LA ROCHE-SUR-YON



Restauration du Salon
des Biencourt à Azay le
Rideau

- Soutien du fonds de dotation à l'ensemble Matheus, VEMI et « Jazz à l'étage »
- Premier partenaire du tennis dans toutes ses dimensions :



BNP Paribas dans la région

La Banque en quelques diapositives

Résultats du Groupe en 2015

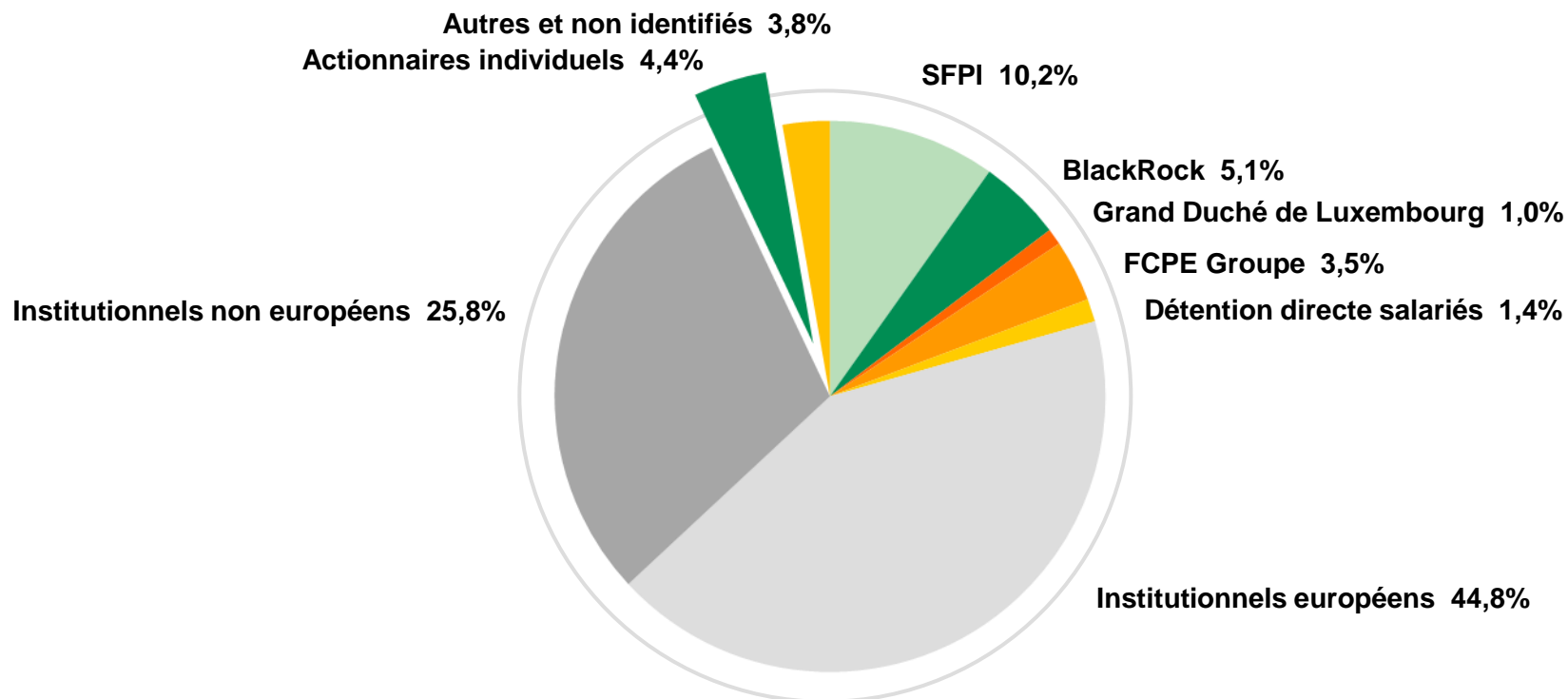
Résultats des pôles

Questions / Réponses



Structure actionnariale

> Composition de l'actionnariat de BNP Paribas au 31 décembre 2015 (en capital)



- Un titre très liquide, intégré à tous les principaux indices
 - CAC 40, Stoxx 50, Euro Stoxx 50, Global Titans



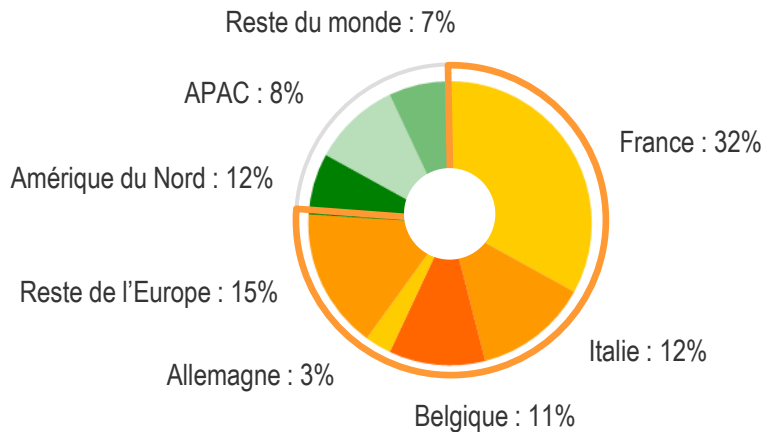
Un groupe européen à vocation internationale

Un groupe de plus de **189 000** collaborateurs dans **75 pays**

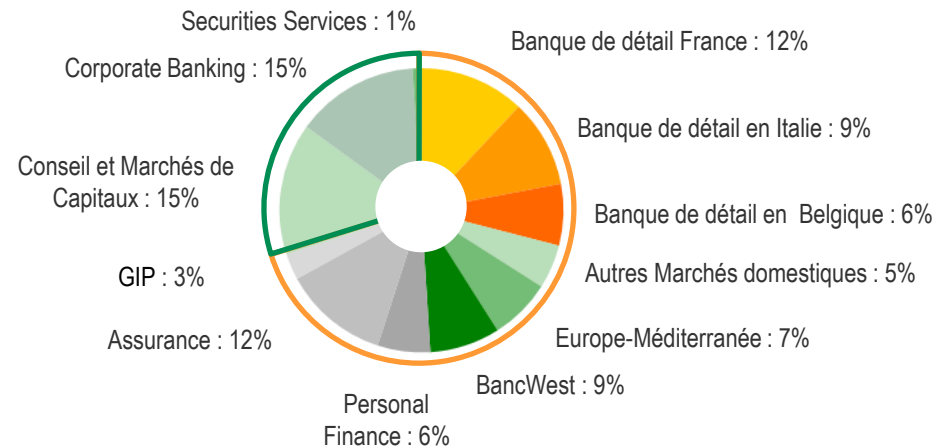


Un business model intégré avec une bonne diversification des risques

> Revenus par zone géographique - 2015



> Fonds propres alloués par pôle opérationnel - 2015



> une présence essentiellement dans les pays développés (>85%)

Un business model intégré



Des métiers leaders appuyant leur développement sur des bases clients fortes et diversifiées



BNP Paribas dans la région

La Banque en quelques diapositives

Résultats du Groupe en 2015

Résultats des pôles

Questions / Réponses



Messages clés 2015

Progression des revenus dans tous les pôles

PNB des pôles opérationnels : +9,1% / 2014

Bonne croissance du résultat avant impôt des pôles opérationnels

RNAI des pôles opérationnels : +13,0% / 2014

Coût du risque stable à un niveau modéré

54 pb* (-3 pb / 2014)

Résultat net part du Groupe
Dividende par action

6 694 M€
2,31 €**

Augmentation continue des ratios de Bâle 3 au cours de l'année

Ratio CET1*** : 10,9% (+60 pb / 31.12.14)
Ratio de levier*** : 4,0% (+40 pb / 31.12.14)

Bonne performance opérationnelle
Solide génération organique de capital

* Dotations nettes / encours de crédit à la clientèle ; ** Sous réserve de l'approbation de l'AG du 26 mai 2016 ; *** Au 31 décembre 2015, CRD4 (ratio « fully loaded 2019 »)



Groupe consolidé - 2015

	> 2015	> 2014	> 2015 / 2014
Produit net bancaire	42 938 M€	39 168 M€	+9,6%
Frais de gestion	-29 254 M€	-26 524 M€	+10,3%
Résultat brut d'exploitation	13 684 M€	12 644 M€	+8,2%
Coût du risque	-3 797 M€	-3 705 M€	+2,5%
Coûts relatifs à l'accord global avec les autorités des Etats-Unis	-100 M€	-6 000 M€	n.s.
Eléments hors exploitation	592 M€	211 M€	n.s.
Résultat avant impôt	10 379 M€	3 150 M€	n.s.
Résultat net part du Groupe	6 694 M€	157 M€	n.s.
Résultat net part du Groupe hors exceptionnels	7 338 M€		+7,3%*
Rentabilité des fonds propres hors exceptionnels** :		9,2%	
Rentabilité des fonds propres tangibles hors exceptionnels** :		11,1%	

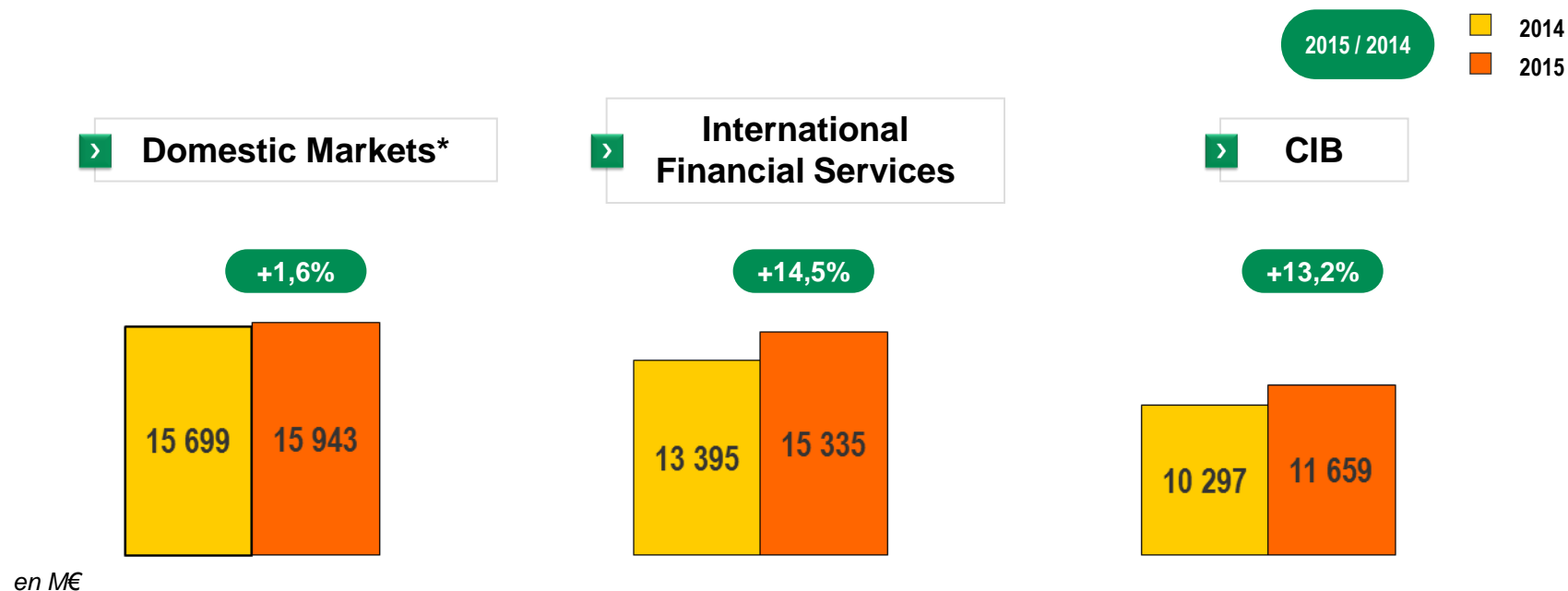


Bonne performance d'ensemble

* Hors exceptionnels et 1ère contribution au FRU (-181 M€) ; ** Y compris éléments exceptionnels : rentabilité des fonds propres, 8,3% ; rentabilité des fonds propres tangibles, 10,1%



Revenus des pôles opérationnels - 2015



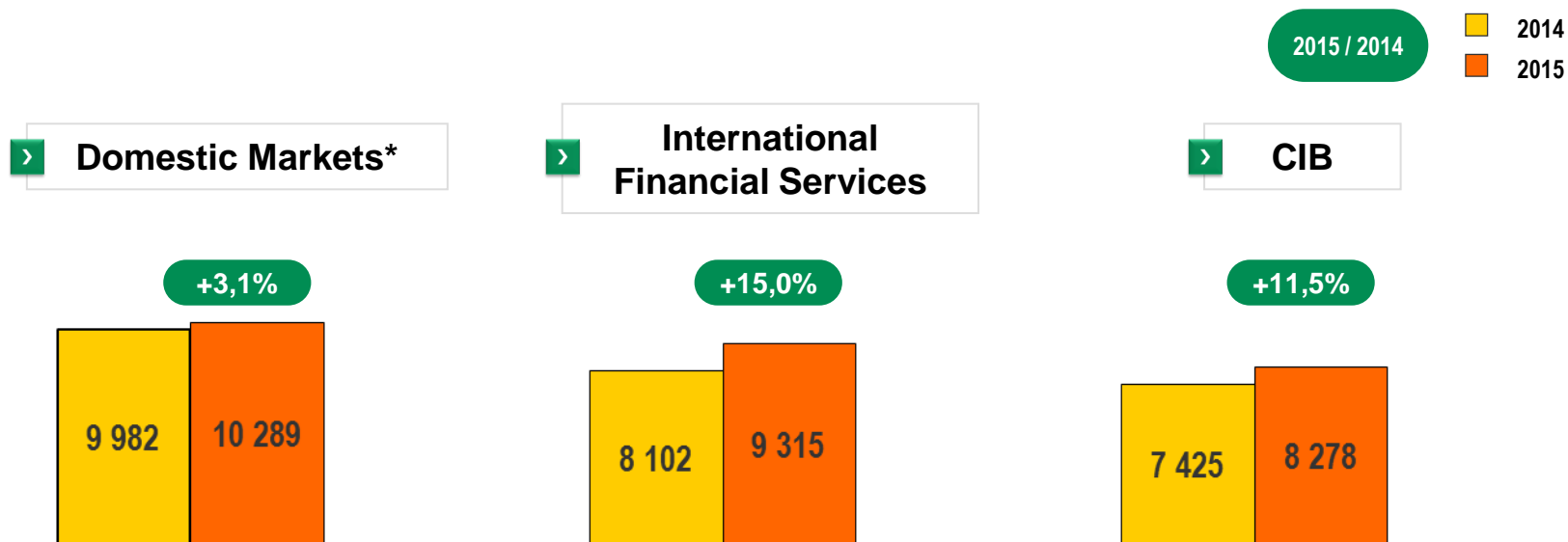
- A périmètre et change constants
 - Hausse des revenus des pôles opérationnels : +3,5% / 2014

Performance solide de Domestic Markets
Forte croissance de IFS et CIB

* Intégrant 100% de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique et au Luxembourg



Frais de gestion des pôles opérationnels - 2015



en M€

- A périmètre et change constants
 - Hausse des frais de gestion des pôles opérationnels : +3,2% / 2014
 - Amélioration du coefficient d'exploitation : -0,2 pt / 2014



Hausse des coûts réglementaires et finalisation des plans de développement atténuées par les effets de Simple & Efficient

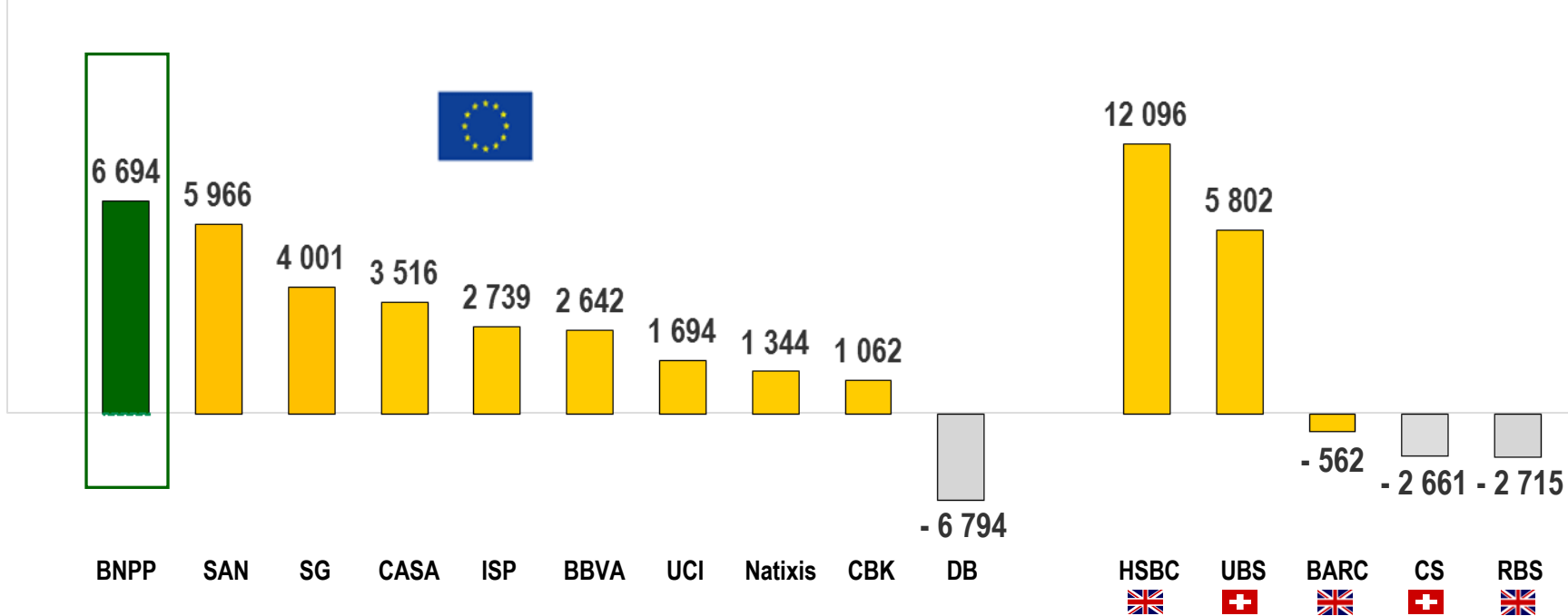
* Intégrant 100% de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique et au Luxembourg



Forte capacité bénéficiaire - 2015

> Résultat net part du Groupe*

En M€**



En tête des banques de la zone Euro

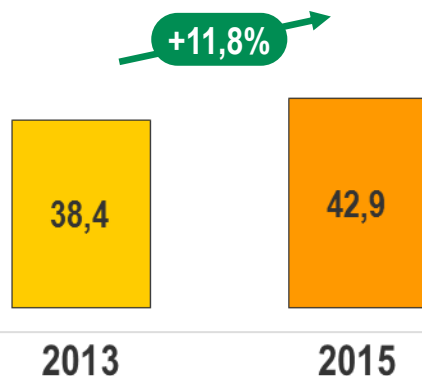
* Tel que publié par les banques ; ** Taux de change moyen trimestriel



Plan de développement 2014 - 2016

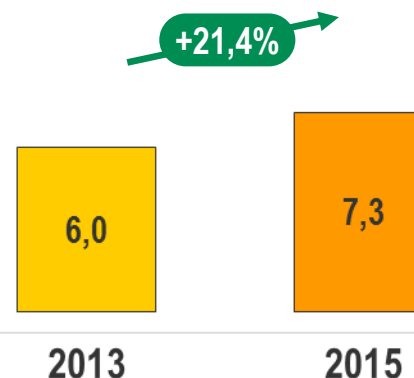
> PNB du Groupe

En Md€



> Résultat net (hors éléments exceptionnels)

En Md€

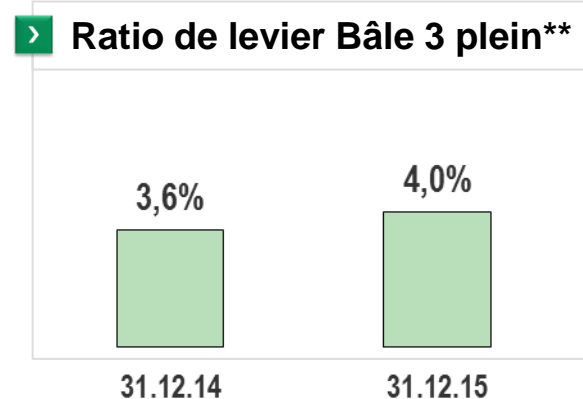
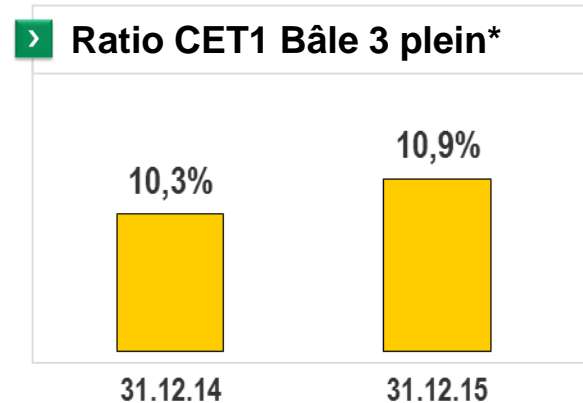


Bon déroulement du plan 2014-2016
Préparation cette année d'un nouveau plan 2017-2020



Structure financière

- Ratio CET1 Bâle 3 plein* : 10,9% au 31.12.15 (+60 pb / 31.12.14)
- Ratio de levier Bâle 3 plein** : 4,0% au 31.12.15 (+40 pb / 31.12.14)
- Liquidity Coverage Ratio : 124% au 31.12.15
- Réserve de liquidité immédiatement disponible*** : 266 Md€ (260 Md€ au 31.12.14)



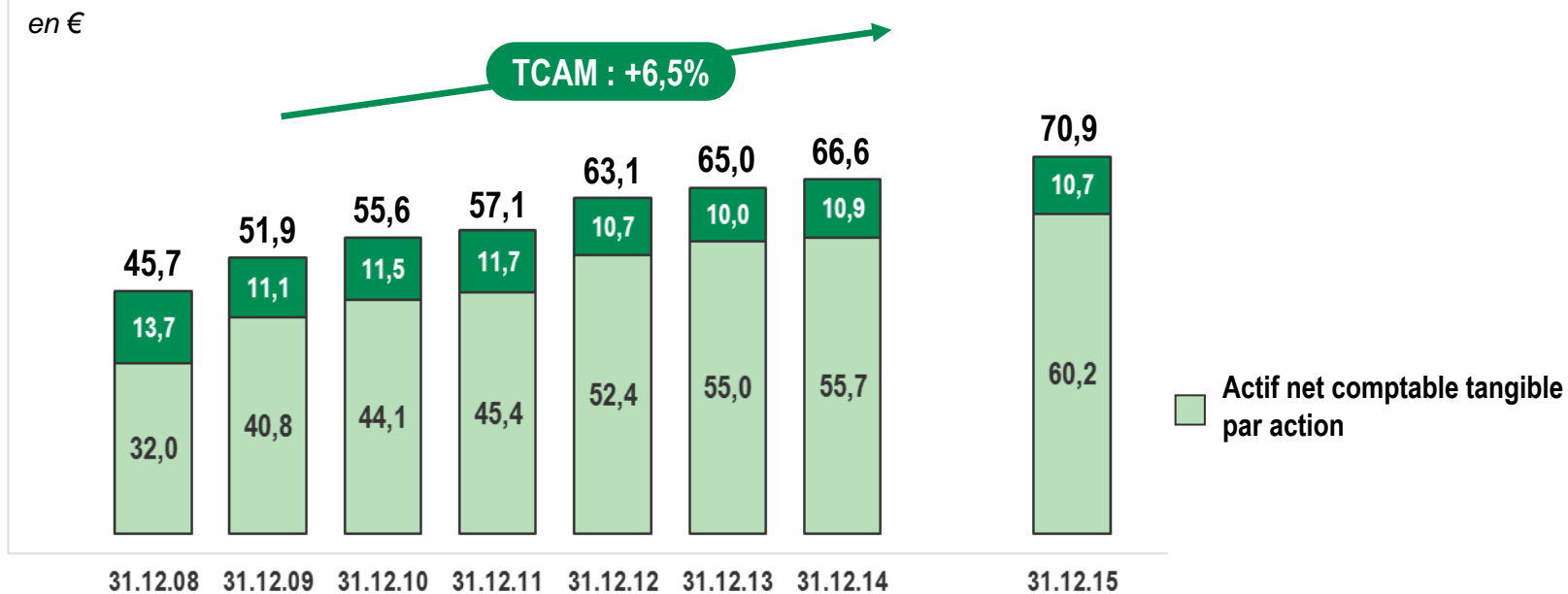
> **Solide génération organique de capital**

* CRD4 « fully loaded 2019 » ; ** CRD4 « fully loaded 2019 », calculé conformément à l'acte délégué de la Commission Européenne du 10.10.2014 ; *** Actifs liquides de marché ou éligibles en banques centrales (« counterbalancing capacity ») tenant compte des règles prudentielles, notamment américaines, et diminués des besoins intra-journaliers des systèmes de paiement



Actif net par action

> Actif net comptable par action



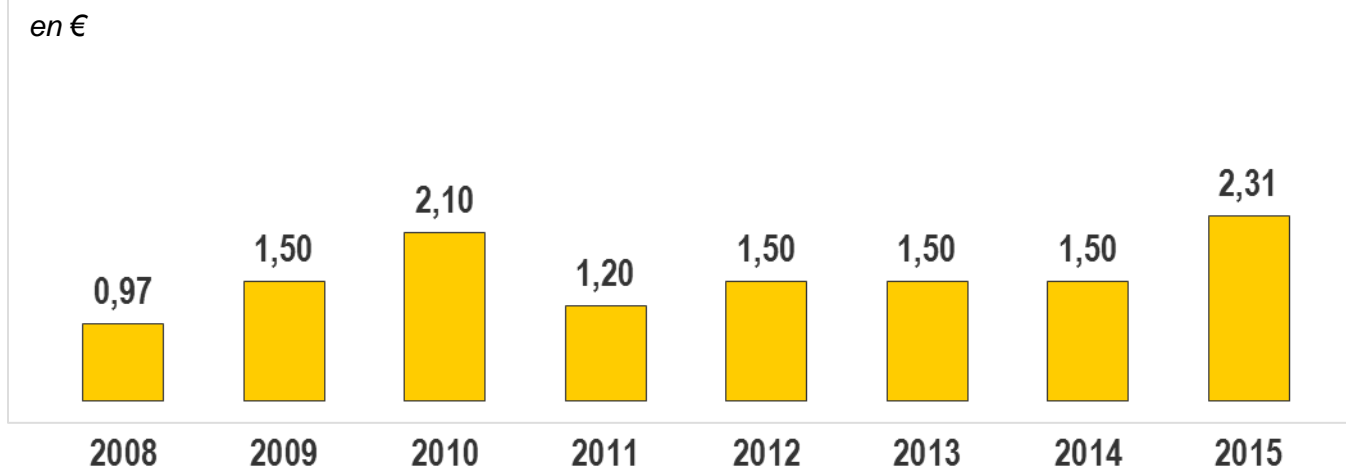
Croissance continue de l'actif net par action au travers du cycle



Dividende

- Dividende* : 2,31 € par action
 - Payé en numéraire

> Dividende par action



Dividende 2015 : 2,31 € / action

** Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 mai 2016, détachement le 2 juin 2016, paiement le 6 juin 2016*



BNP Paribas dans la région

La Banque en quelques diapositives

Résultats du Groupe en 2015

Résultats des pôles

Questions / Réponses







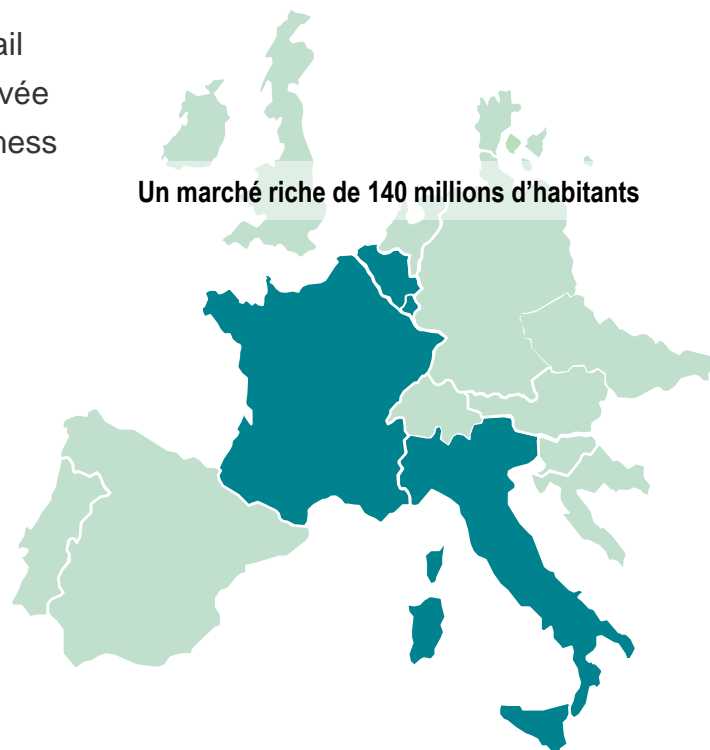
Domestic Markets : un ensemble regroupant les activités de banque de détail dans la zone euro et certains métiers spécialisés

4 marchés domestiques

~14 millions de clients

- 13,3 millions de clients retail
- 274 000 clients banque privée
- 840 000 clients small business
- 60 000 clients entreprises

	BDDF 7,7 M de clients
	BDDB 3,6 M de clients
	BNL 2,6 M de clients
	BDEL 0,209 M de clients



3 métiers spécialisés**



18,8 Md€ d'encours de crédits



949 000 véhicules loués



82,2 Md€ d'actifs gérés



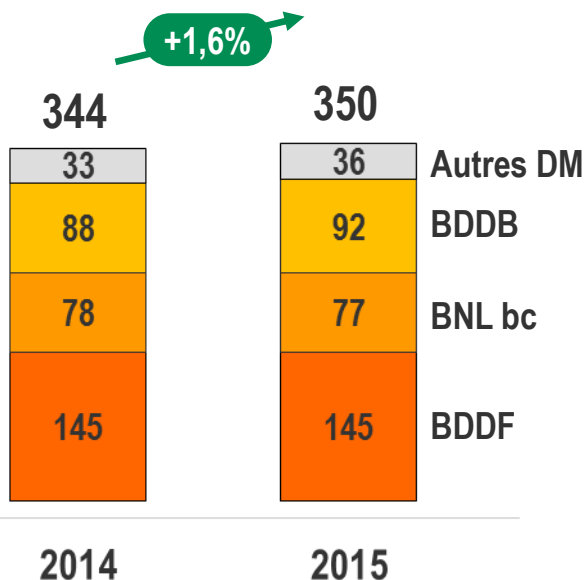
36%* des revenus des pôles opérationnels

* Revenus 2015 des pôles opérationnels en %; ** Au 31.12.2015

Domestic Markets - 2015

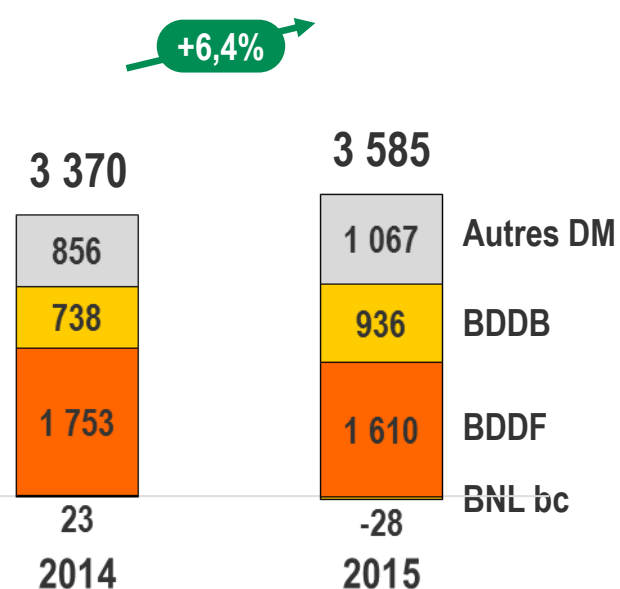
> Crédits

en Md€



> Résultat avant impôt*

en M€



Bonne progression des résultats
Reprise progressive de la croissance économique en Europe

* Intégrant 2/3 de la Banque Privée, hors effets PEL/CEL



Domestic Markets - Ambitions Moyen Terme (1/3)

Des changements structurels nécessitant une transformation

Evolution des comportements & des attentes des clients

Réinventer l'expérience clients et adapter la stratégie commerciale

Nouvelle relation clients

Interactive & personnalisée

Instantanée

Accès direct partout/ tout le temps

Simple, fiable & intuitive



Transformation digitale et concurrence

Proposer des offres et services au meilleur niveau du marché et mettre en œuvre de manière agile de nouveaux modèles de coopération



Paielements

Infrastructures

Activités de Marché

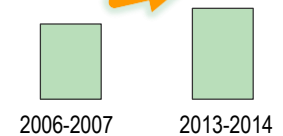
Financement Participatif

Investissements/planning

Enjeux de rentabilité

Déployer une transformation digitale pour réduire les coûts et adapter le modèle opérationnel historique

Coefficient d'exploitation (Banques européennes)



Changements réglementaires

Créer de nouveaux parcours digitaux pour les clients et saisir les opportunités créées par les évolutions réglementaires

Directive Européenne sur les Paiements 2



MiFID 2



Domestic Markets - Ambitions Moyen Terme (2/3)

S'appuyer sur les forces spécifiques de BNP Paribas

Modèle de distribution multi-canal

Mieux s'appuyer sur les outils digitaux et la technologie mutualisés au sein de DM

BNPP Fortis
 ▪ 3,6 M clients

BDDF
 ▪ 7,7 M clients



BGL BNPP
 ▪ 209 k clients

BNL
 ▪ 2,6 M clients

Optimisation des réseaux

Des changements structurels nécessaires pour gérer la digitalisation massive des opérations bancaires

Nouveaux formats d'agences

Proximité

Tous services

Des agences plus digitales

- Vidéoconférence
- Nouveaux postes de travail mobiles
- Wi-Fi pour clients

Hello bank!

Meilleure adaptation aux spécificités concurrentielles de chaque pays

- 2,4 M clients
- 5 pays

Hello bank!

Consors bank!

Innovation produits & services

Déploiement agile de nouvelles solutions développées en internes ou au travers de partenariats

Tendances & veille concurrentielle	L'ATELIER BNP PARIBAS GROUP	ECHANGEUR
Incubation / Accélération pour accompagner les start-ups		
Tests / Prototypes	BNP PARIBAS INTERNATIONAL HACKATHON SAN FRANCISCO PARIS - BRUSSELS BOMBE - ISTANBUL	
Capital risque	PARTECH VENTURES	

Domestic Markets - Ambitions Moyen Terme (3/3)

Plus de digitalisation, plus de sur-mesure

Proposer des modèles de service digitalisés

- Modèles différenciés
- Relations clients encore plus digitales et avec des interactions choisies
- Plateformes communes



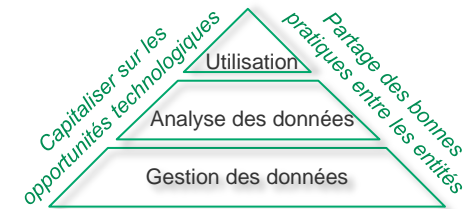
Réinventer les parcours clients

- Expérience client "sans effort" et à valeur ajoutée
- Amélioration de l'efficacité opérationnelle
- Développement supplémentaire des ventes croisées



Approfondir la connaissance client

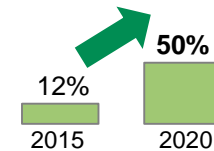
- Optimiser la proactivité et la réactivité commerciale
- Améliorer le pilotage de la tarification et des risques



Accélérer les ventes digitales et la conquête clients

- Souscription à distance de toute l'offre produits
- Offres spécifiques pour la conquête clients

Objectifs de ventes digitales



Développer des offres globales de services

- Nouvelles offres d'agrégation de services
- Innovations et Partenariats avec les FinTechs

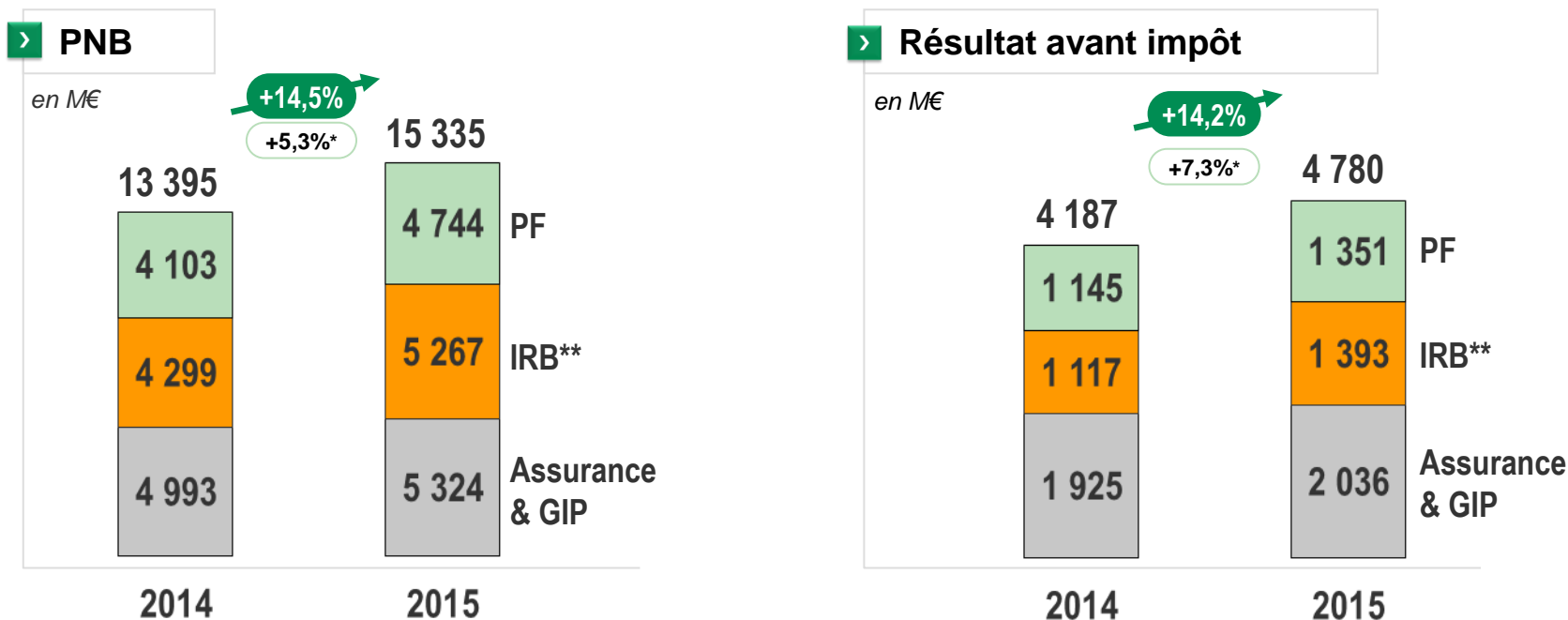


Agrégation de services optionnels

- **Active Journey** (analyse des trajets)
- **Active Routing** (géolocalisation en temps réels)
- **Active Sharing** (gestion des véhicules en auto-partage)



International Financial Services - 2015



- Intégration des acquisitions réalisées en 2004 : Bank BGZ (Europe Méditerranée) et LaSer (Personal Finance)



Bonne performance dans tous les métiers

*A périmètre et change constants ; ** Intégrant 2/3 de la Banque Privée en Turquie et aux Etats-Unis



International Financial Services

Plan d'action 2016 - (1/2)

1. CROISSANCE ET DIVERSIFICATION

CLIENTS



- Optimiser l'expérience client pour tous les segments
- Clients privés : poursuivre le développement dans les marchés domestiques, aux Etats-Unis et en Asie
- Entreprises et institutionnels : lancer de nouvelles offres
- PME : structurer et déployer l'offre dans les réseaux internationaux

INTERNATIONAL



- Réseaux bancaires internationaux : poursuivre la transformation des agences
- Asie et Amérique Latine : continuer à croître dans les métiers spécialisés
- Chine : poursuivre le développement des partenariats

PARTENARIATS



- Personal Finance : concrétiser et bâtir de nouveaux partenariats et accords dans l'automobile, ainsi qu'avec les distributeurs, les banques et fournisseurs d'énergie
- Assurance : poursuivre le renforcement des partenariats en s'appuyant sur nos savoir-faire
- Développer des partenariats avec de nouveaux acteurs (fintechs, insurtechs,...)

VENTES CROISÉES



- Continuer à déployer le modèle de coopération renforcée de Personal Finance avec les réseaux bancaires du groupe : Pologne, Etats-Unis
- Augmenter la collecte en gestion d'actifs et accroître l'équipement en assurance dans les réseaux bancaires
- Renforcer les ventes croisées avec CIB



International Financial Services

Plan d'action 2016 - (2/2)

2. DIGITALISATION, NOUVELLES TECHNOLOGIES ET NOUVEAUX BUSINESS MODELS

DATA ET ANALYTICS

- Des initiatives dans tous les métiers
- Fédérer les « datas labs » pour partager les meilleures pratiques

INNOVATION

- Généraliser l' « open innovation » dans toutes les activités
- Tirer partie des démarches innovantes (Cardif Lab, l'Echangeur de PF, Hackathon...)
- Analyser et tester le déploiement de nouveaux services

BANQUES ET OFFRES DIGITALES

- Poursuivre le développement des banques mobiles et digitales, y compris dans de nouveaux pays
- Développer l'offre de solutions digitales dans toutes les activités
- Innover dans l'offre de paiements (nouvelles offres et technologies)



3. POURSUIVRE L'INDUSTRIALISATION, LA TRANSFORMATION ET L'ADAPTATION

INDUSTRIALISATION ET ADAPTATION

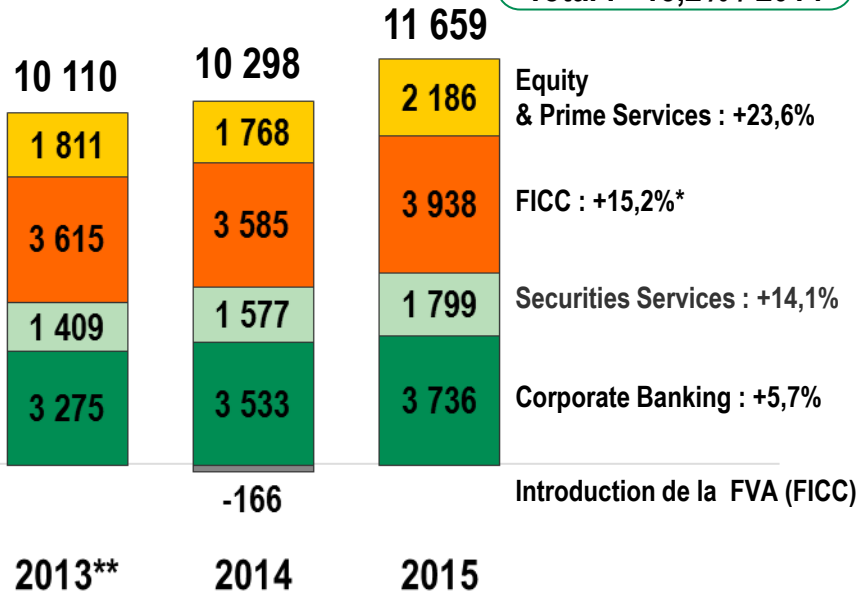
- Industrialiser les plateformes et améliorer l'efficacité opérationnelle
- Finaliser les rapprochements avec LaSer (Personal Finance) et Bank BGZ (Pologne)
- Poursuivre l'adaptation aux évolutions réglementaires (MiFID II, ...)



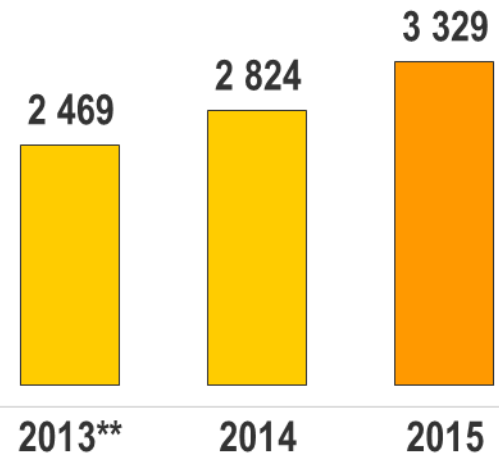
Corporate and Institutional Banking - 2015

> PNB par métier

€m



> Résultat avant impôt



Forte hausse du résultat

* +9,8% hors introduction de la FVA en 2014 ; ** Cumulé CIB et Securities Services

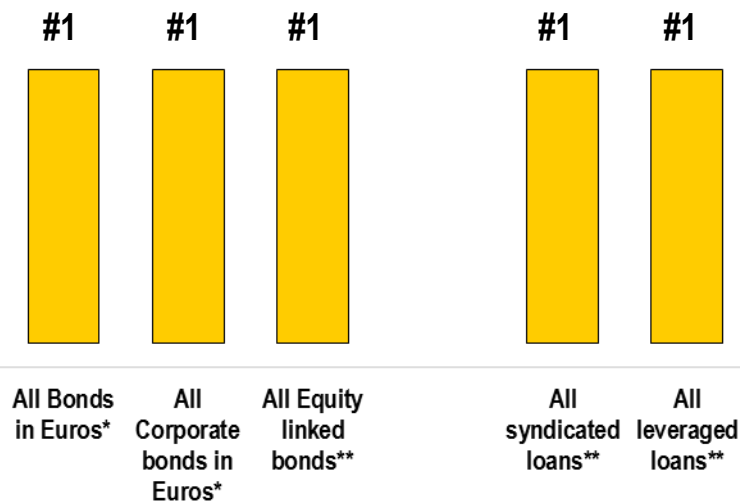


Corporate and Institutional Banking - 2015

Renforcement des positions de leader

> Classements européens 2015

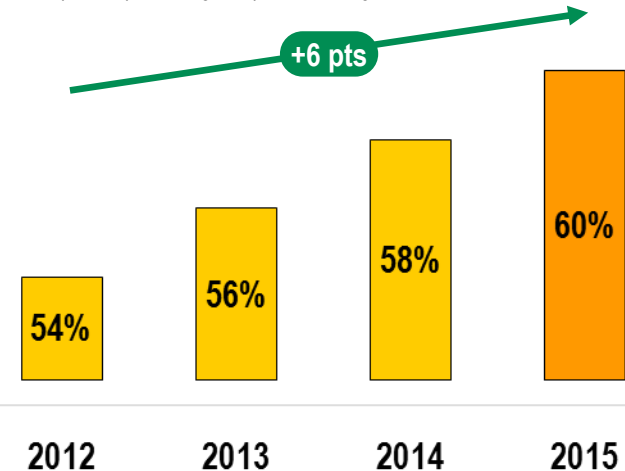
Classement en volume



> Corporate Banking en Europe

Pénétration de marché (%)

#1 European Top-Tier Large Corporate Banking***



Bonne progression de l'activité

* Source : Thomson Reuters 2015 en volume ; ** Source : Dealogic 2015 en volume ; *** Source : Greenwich Associates Share Leaders 2016

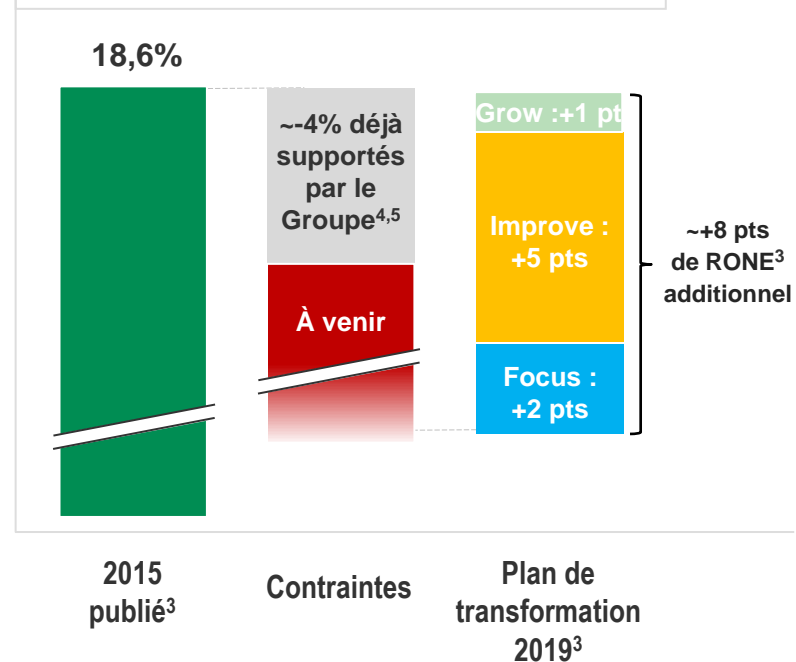


Plan de transformation 2016-2019 de CIB

De nouvelles contraintes potentielles liées aux évolutions réglementaires à venir

- Des contraintes déjà partiellement supportées par le Groupe
 - Contribution au fonds de résolution (FRU)
 - Exigence de CET1 augmentée
- Contraintes potentielles liées aux évolutions réglementaires à venir
 - Revue des actifs pondérés et des modèles¹
 - Autres réglementations bancaires ou financières (MiFID II, réglementations américaines pour les FBO,...)
 - Ampleur et calendrier encore incertains
 - Des retards possibles, mais attendre n'est pas une option

Evolution du RONE² 2019 de CIB

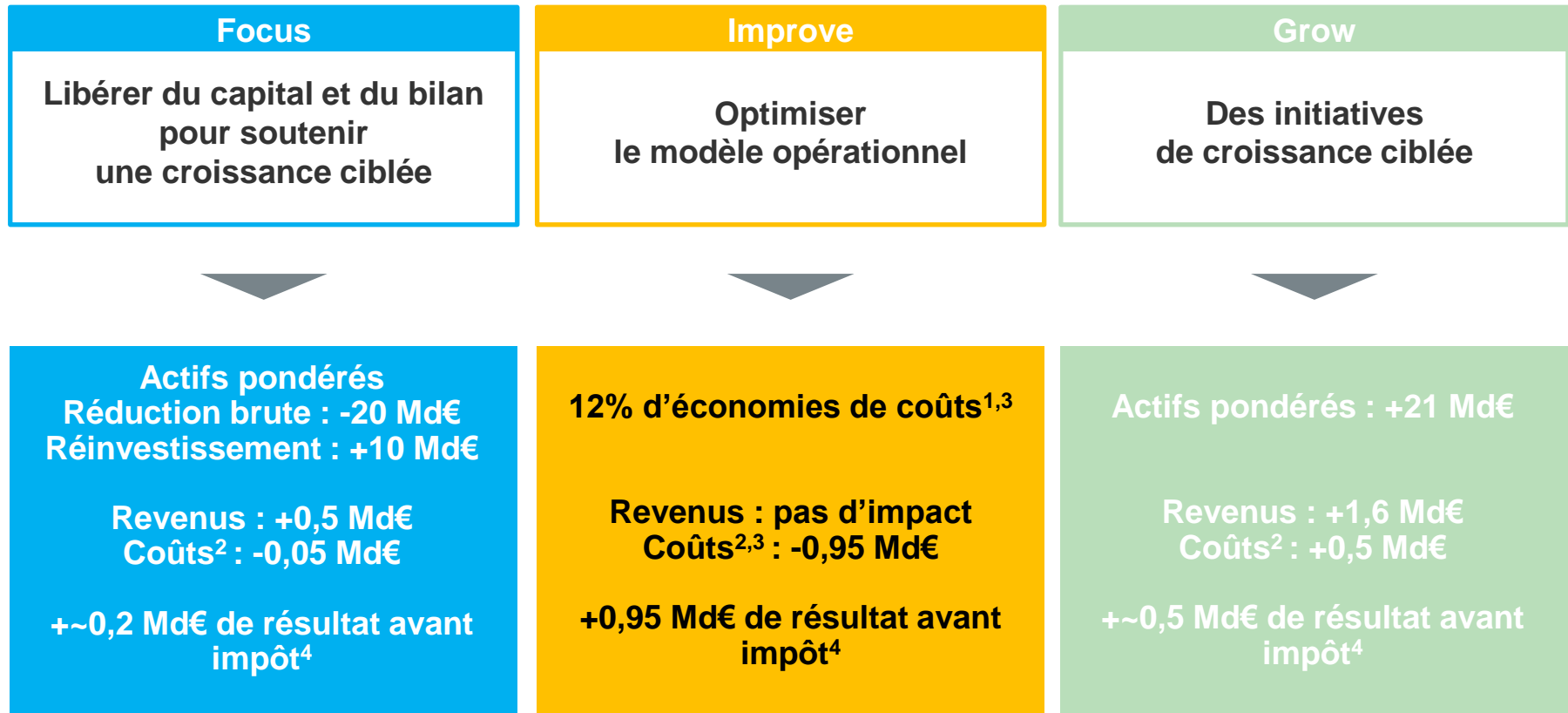


**Une adaptation rapide
nécessaire pour faire face aux nouvelles contraintes**

1. Revue des risques de crédit & contrepartie, risques de marché (FRTB) et risque actions, risque opérationnel, titrisation et ajustement résiduel de Prudent Valuation ;
2. RONE : Retour sur Fonds Propres Notionnels avant impôt avant recomposition du 29 mars 2016 des résultats ; 3. Sur la base d'une l'allocation de capital de 9% ;
4. Sur la base du ratio de CET1 du Groupe de 10,9% au 31.12.15 ; 5. Comptabilisée dans le Corporate Centre jusqu'à la recomposition du 29 mars 2016



Transformation de CIB : trois leviers pour toutes les régions et lignes de métier



Coûts de transformation exceptionnels : 800 M€ sur 2016-2019⁵

1. Economies brutes sur la base de coûts totale 2015 de CIB, y compris 50 M€ d'économies de coûts liées aux initiatives « Focus » ; 2. Hors coûts réglementaires et inflation ; 3. Y compris ~90 M€ d'économies résiduelles sur S&E ; 4. Après impact des projets réglementaires, de l'inflation et des parts variables sur les coûts, du coût du risque et éléments hors exploitation ; 5. Comptabilisés dans le Corporate Centre (300 M€ en 2016, 250 M€ en 2017 et 2018)



Conclusion



**Des résultats solides grâce au modèle intégré et diversifié
au service de la clientèle**



Bonne performance des trois pôles opérationnels



**Solide génération organique de capital
Ratio de CET1 de Bâle 3 plein à 10,9% au 31.12.2015**



**Objectif du plan 2014-2016 confirmé
Préparation du nouveau plan 2017-2020**



BNP Paribas dans la région

La Banque en quelques diapositives

Résultats du Groupe en 2015

Résultats des pôles

Questions / Réponses

