

A la rencontre des actionnaires



Versailles
Palais des Congrès
2 juillet 2014



BNP Paribas en Région Ile de France



L'Ile de France : une région majeure pour le pôle BDDF

- **13 484** salariés sur les **31 100** de BDDF



- 2 094 agences sur le territoire national
- 620 en Ile de France (~1/3)

au service de :

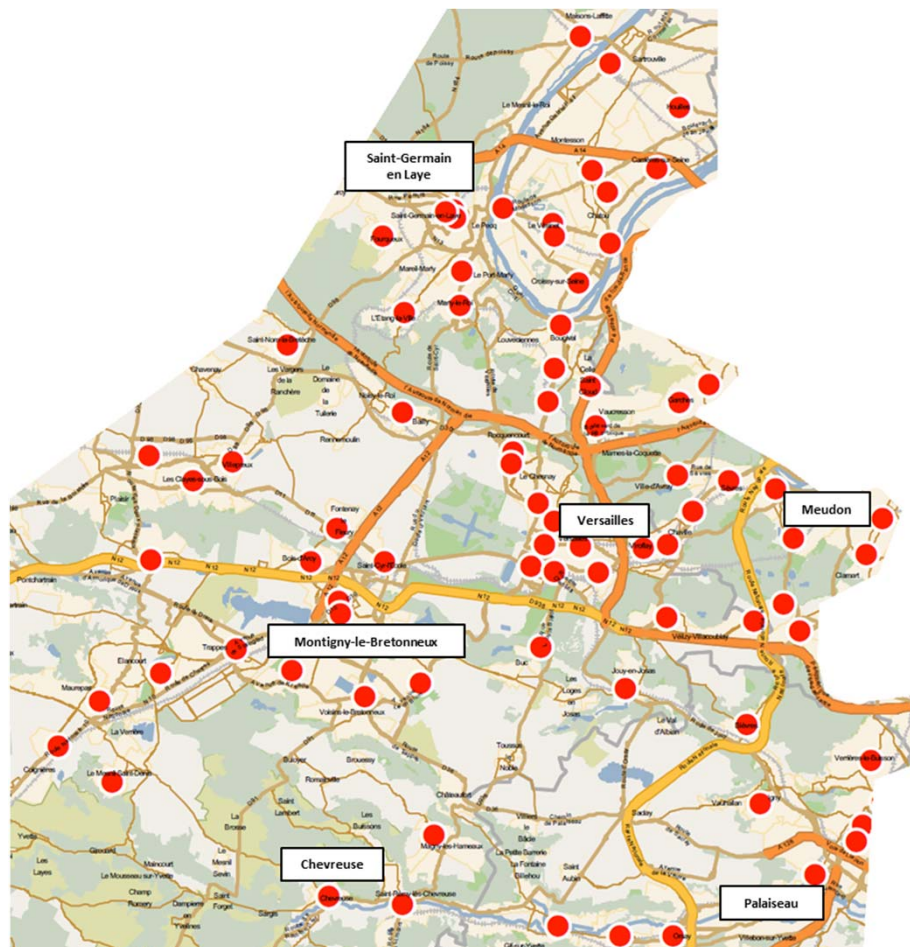
- Un employeur actif dans la région, avec 1070 recrutements sur les 30 derniers mois

- 2 millions de clients particuliers
- 350 000 clients professionnels
- 110 000 clients banque privée
- 30 000 clients entreprises



Le choix de la proximité au service de nos clients

L'agence au cœur de la relation



- Un focus sur notre dispositif sur vos lieux de résidence
 - 80 Agences
 - 9 Centres et Espaces Banque Privée
 - 1 Centre d'Affaires pour les Entreprises
- Des investissements constants pour préparer demain



BNP Paribas en quelques diapositives

Résultats du Groupe : une banque solide

Résultats des Pôles

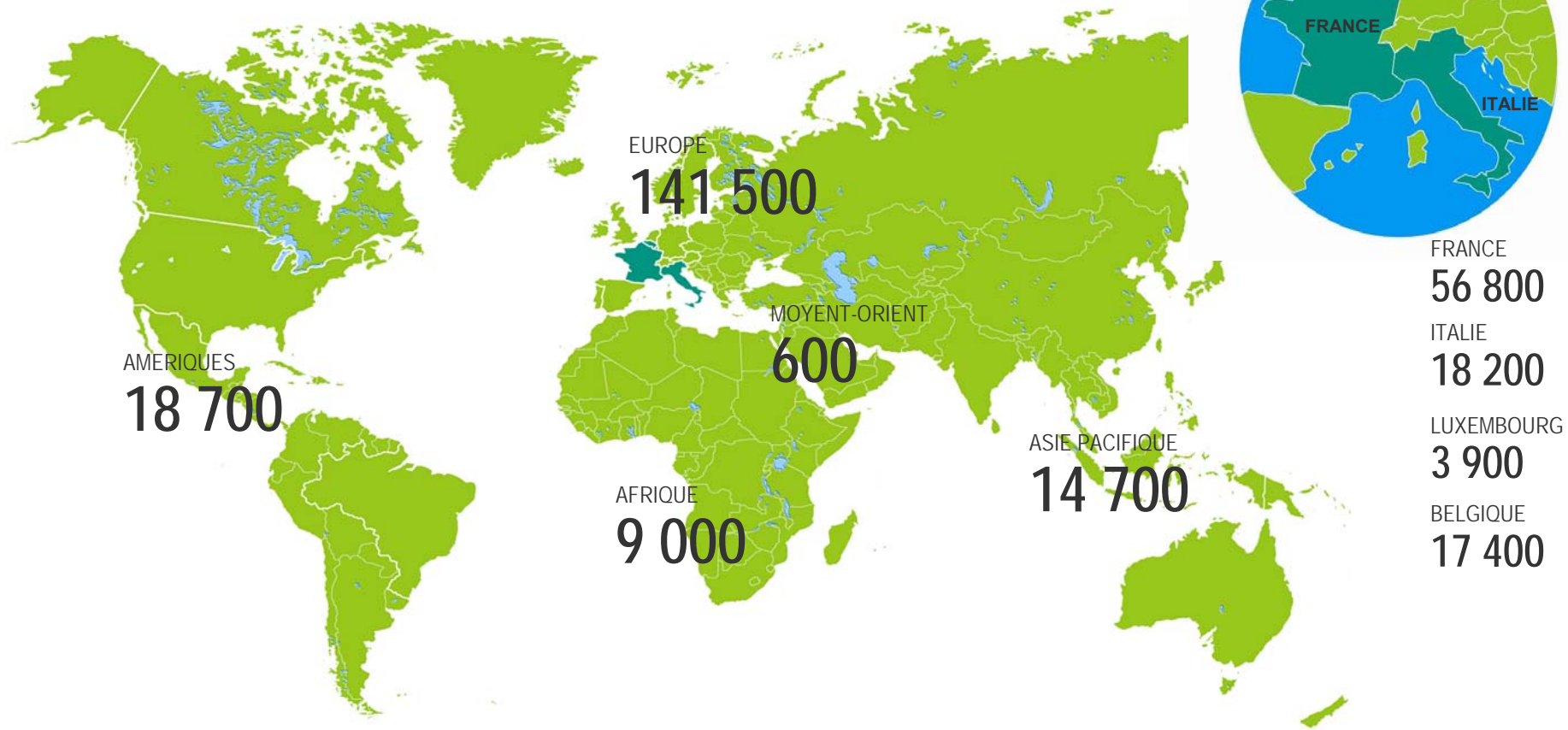
Plan de développement 2014-2016

Focus Retail Banking



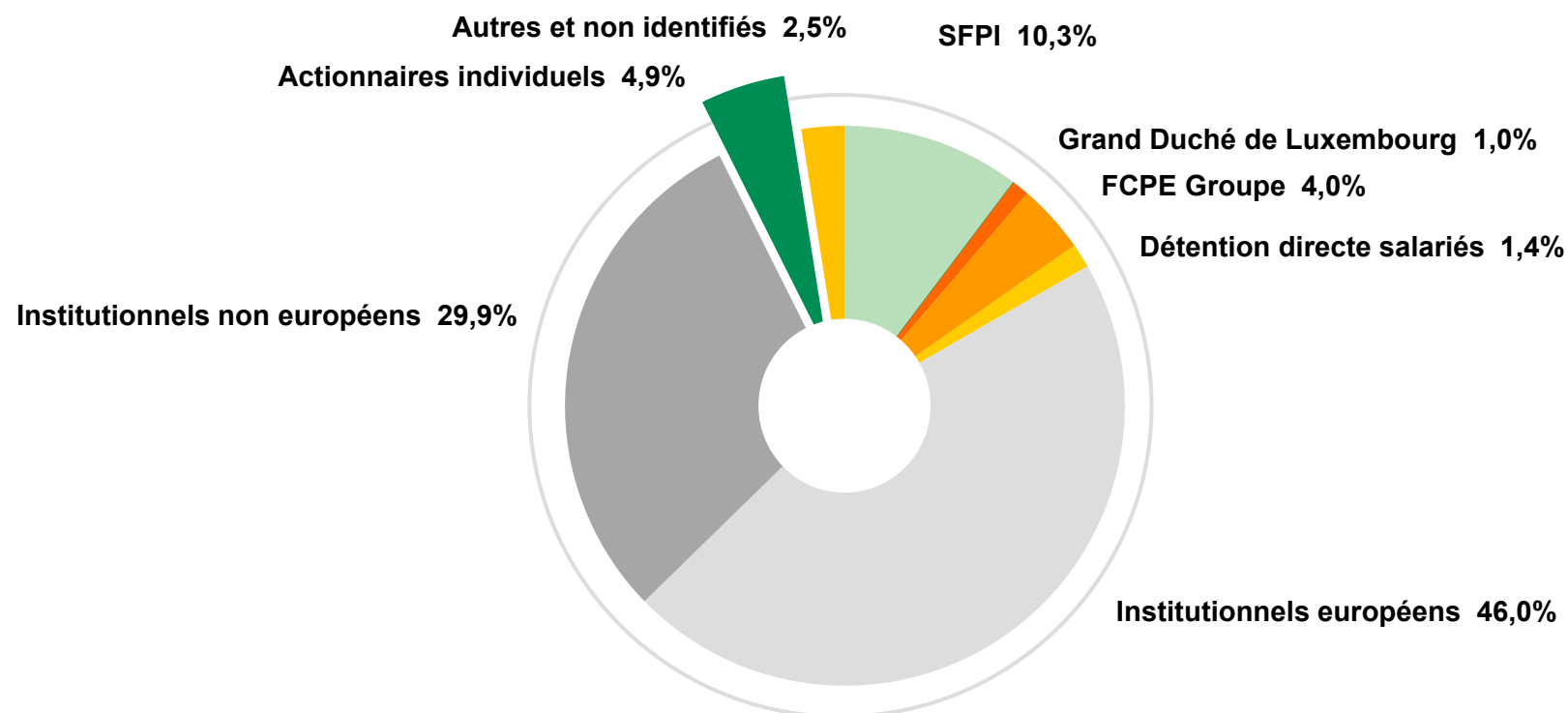
Un groupe européen à vocation internationale

Un groupe de près de **185 000** collaborateurs



Structure actionnariale

> Composition de l'actionnariat de BNP Paribas au 31 décembre 2013 (en capital)

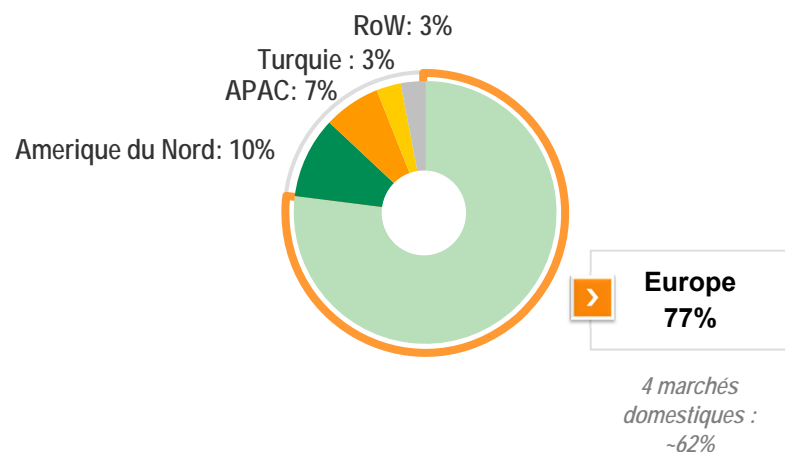


- Un titre très liquide, intégré à tous les principaux indices
 - CAC 40, DJ Stoxx 50, DJ Euro Stoxx 50, Global Titans

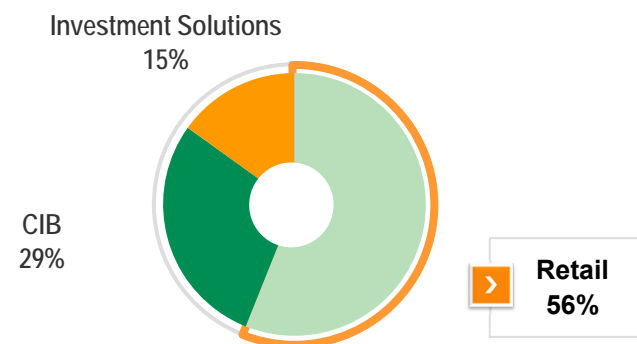


Un modèle économique diversifié

> PNB 2013 par zone géographique



> Fonds propres alloués 2013⁽¹⁾ par pôle opérationnel



> **Un modèle économique diversifié
avec une présence significative en Europe**



BNP Paribas en quelques diapositives

Résultats du Groupe : une banque solide

Résultats des Pôles

Plan de développement 2014-2016

Focus Retail Banking



Messages clés 2013

Résilience des revenus dans une conjoncture européenne difficile

**PNB des pôles opérationnels :
-1,6%* / 2012**

Maîtrise continue des frais de gestion

**Frais de gestion des pôles opérationnels :
-0,5%* / 2012**

Coût du risque modéré

-4 054 M€ (63 pb)
+2,9% / 2012**

Résultat net part du Groupe hors exceptionnels

6,0 Md€ (-5,3% / 2012)

Résultat net part du Groupe

4,8 Md€ (-26,4% / 2012)

Dividende par action

1,50 €***

Un bilan très solide

- Solvabilité élevée
- Réserve de liquidité très importante
- Croissance soutenue des dépôts

Ratio CET1 Bâle 3 : 10,3%****

247 Md€ au 31.12.13

Dépôts de Retail Banking : +4,3% / 2012

Présentation du plan de développement 2014-2016

* A périmètre et change constants ; ** Dotations nettes / Encours de crédit à la clientèle ;
*** Sous réserve de l'approbation de l'AG ; **** Au 31 décembre 2013, CRD4 (fully loaded)



Groupe consolidé - 2013

	> 2013	> 2013 / 2012	> 2013 / 2012 <i>pôles opérationnels à périmètre et change constants</i>
Produit net bancaire	38 822 M€	-0,6%	-1,6%
Frais de gestion	-26 138 M€	-1,5%	-0,5%
Résultat brut d'exploitation	12 684 M€	+1,2%	-3,4%
Coût du risque	-4 054 M€	+2,9%	+6,4%
Provision relative à des paiements en dollar US concernant des pays soumis aux sanctions américaines	-798 M€	n.a.	n.a.
Éléments hors exploitation <i>Rappel : cession d'une participation dans Klépierre (1 790 M€ au 1T12)</i>	357 M€	-80,1%	+10,3%
Résultat avant impôt	8 189 M€	-21,1%	-6,4%
Résultat net part du Groupe	4 832 M€	-26,4%	
Résultat net part du Groupe hors exceptionnels	6 043 M€	-5,3%	
Rentabilité des fonds propres :	6,1% (7,7% hors éléments exceptionnels*)		
Résultat net par action :	3,69 €		



**Bonne résistance opérationnelle
dans une conjoncture européenne peu porteuse**

** Principalement : coûts de transformation Simple & Efficient (-661 M€),
provision relative à des paiements en dollar US concernant des pays soumis aux sanctions américaines (-798 M€)*



Messages clés 1T14

- Légère progression des revenus de Retail Banking et hausse d'Investment Solutions
- Résistance des revenus de CIB, très bonne performance d'Actions et Conseil

PNB des pôles opérationnels :
-0,2%* / 1T13

Bonne maîtrise des frais de gestion
Mise en œuvre du plan de développement 2014-2016

Frais de gestion des pôles opérationnels :
+1,8%* / 1T13

Coût du risque en hausse ce trimestre

+11,6%* / 1T13
(hors provision exceptionnelle sur l'Europe de l'Est)

Un bilan très solide

- Solvabilité élevée
- Réserve de liquidité très importante
- Croissance soutenue des dépôts de Retail Banking

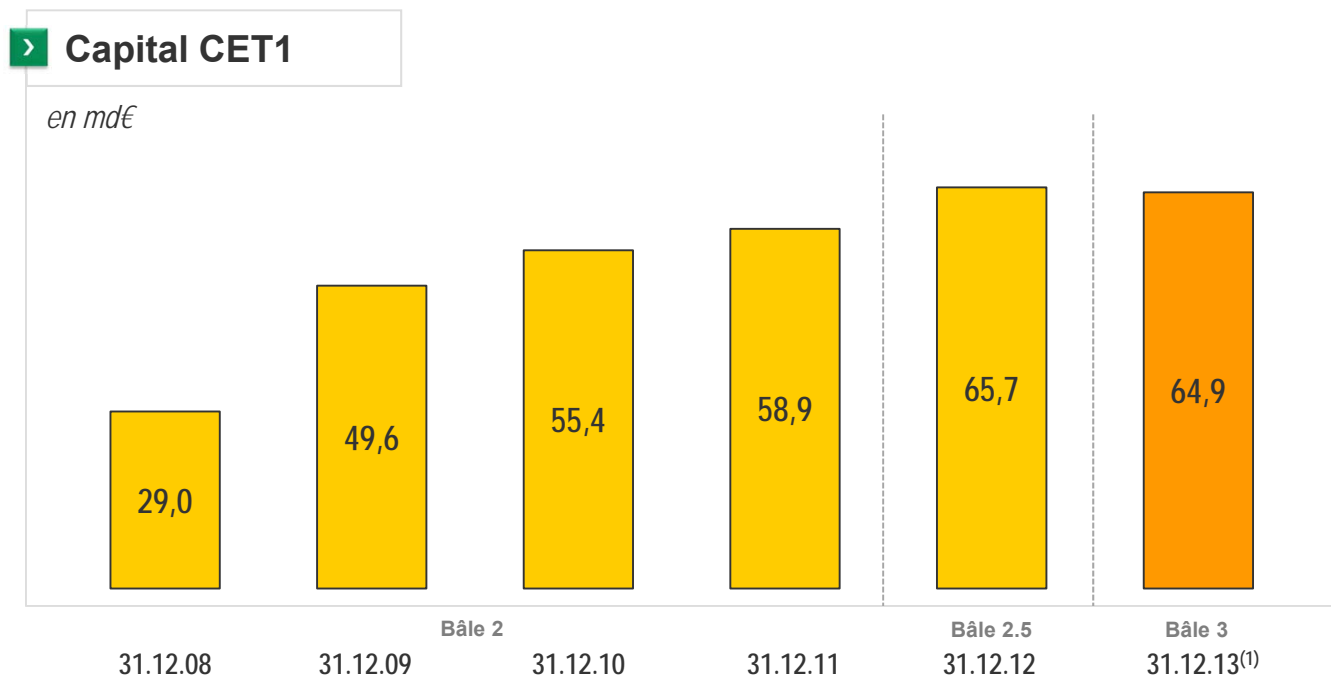
Ratio CET1 Bâle 3 : 10,6%***
264 Md€ au 31.03.14
+5,4%* / 1T13

Résultat net part du Groupe solide à 1,7 Md€
Mise en œuvre du plan de développement 2014-2016

** A périmètre et change constants ; ** Dotations nettes / Encours de crédit à la clientèle ; *** Au 31 mars 2014, CRD4 (fully loaded)*



Forte génération de capital

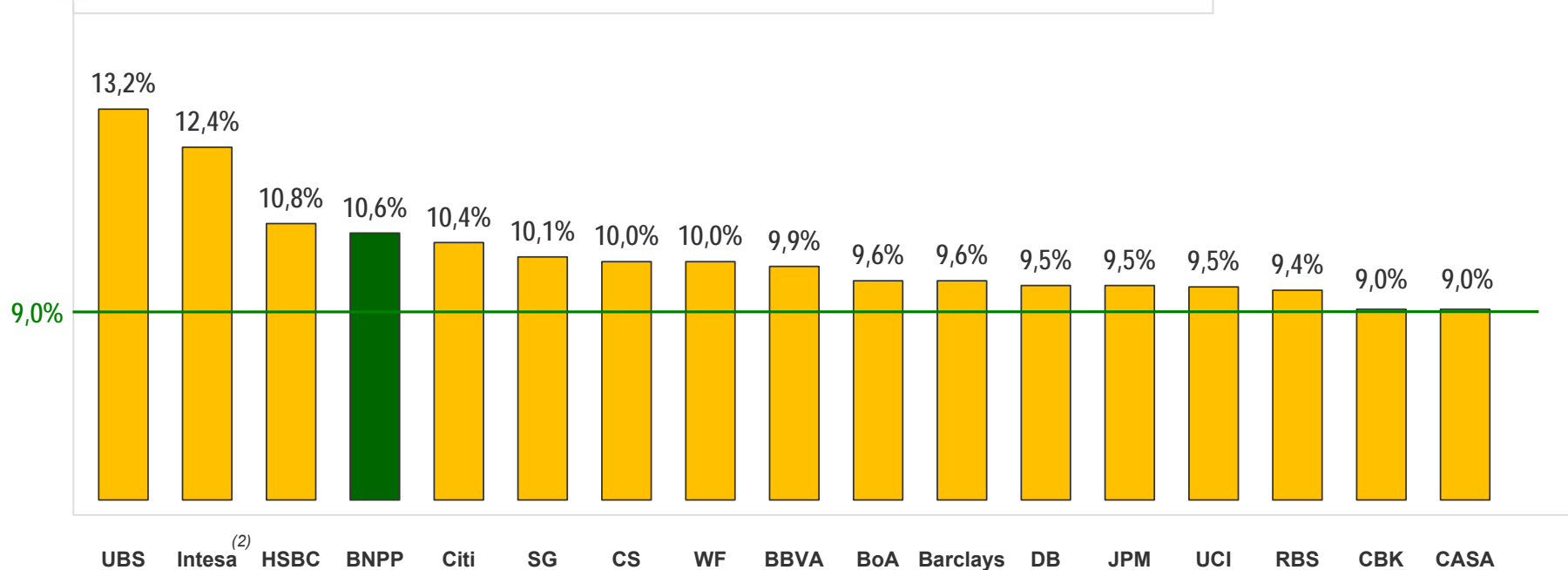


Capital CET1 plus que doublé en 5 ans



Ratio de solvabilité : bien au-dessus du seuil de 9%

> Ratio common equity Tier 1 Bâle 3(1) fully loaded (au 31.03.14)

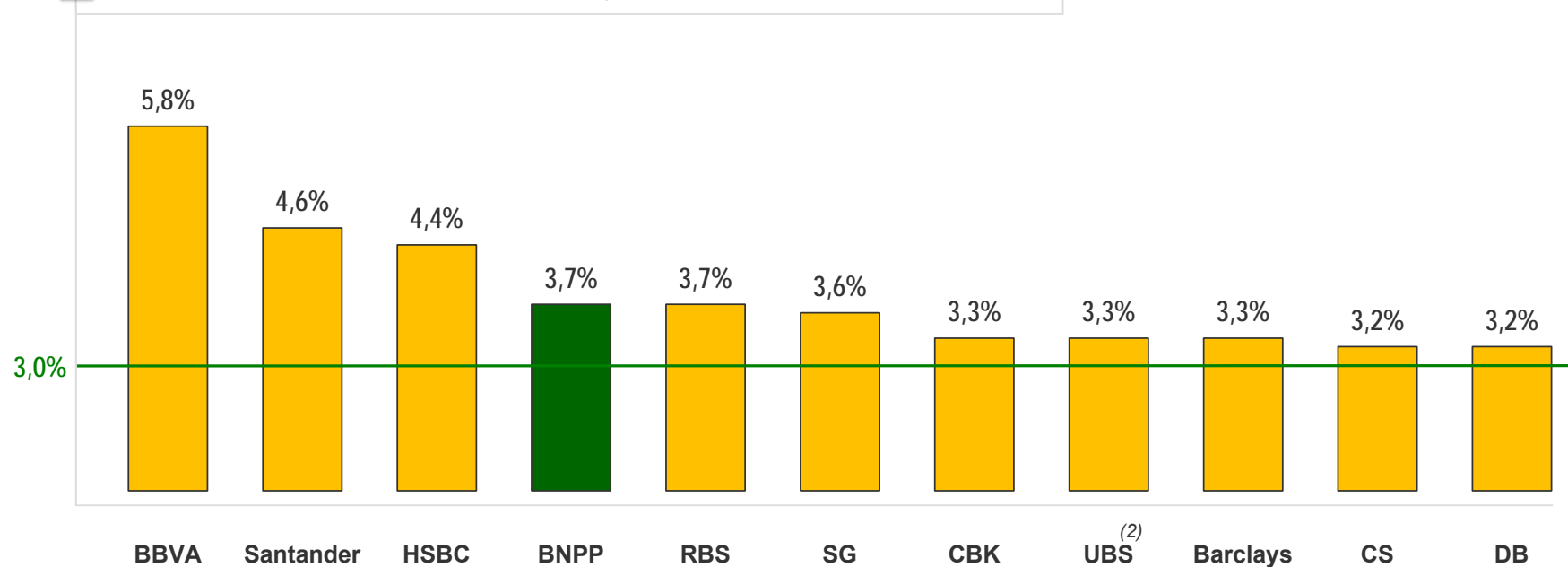


⁽¹⁾ Tel que publié par les banques comparables (CRD4 ou Fed NPR) ; ⁽²⁾ Pour Intesa SP, calculé sur la base du ratio CET1 Bâle 3 pro forma au 31.03.14 (12,6%), [excl. expected absorption of DTA on Tax Loss Carry Forward before 2019 (-22 bp)]



Ratio de levier : au-dessus du seuil CRD4 en 2018

> Ratio de levier Tier 1 Bâle 3 fully loaded (au 31.03.14)⁽¹⁾

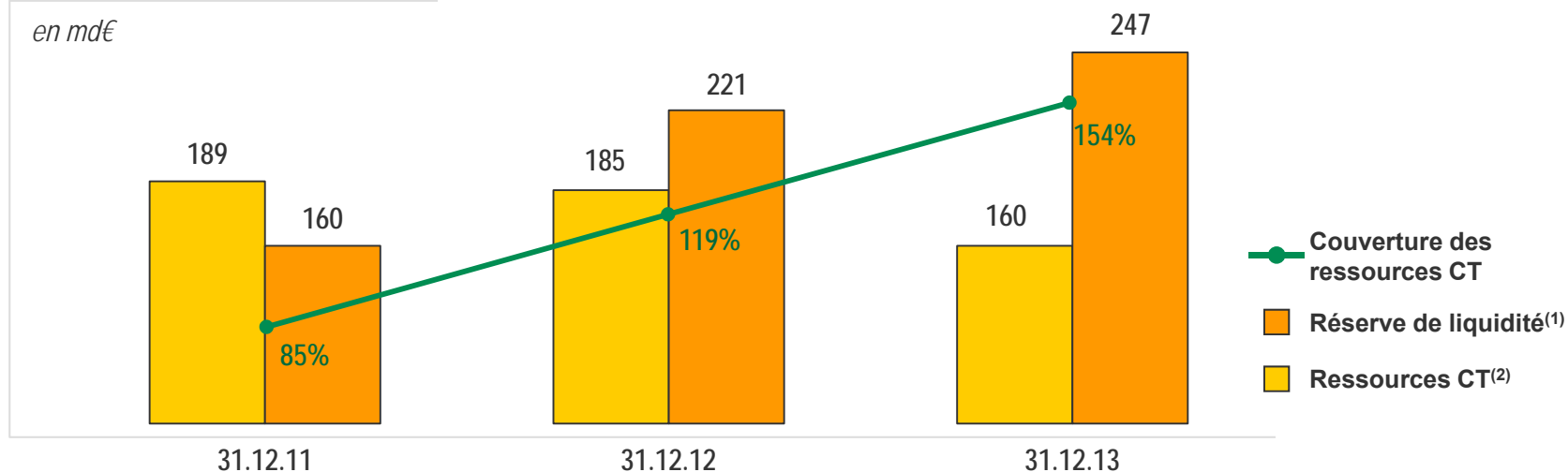


⁽¹⁾ Tel que publié par les banques comparables (CRD4, règles suisses) ; pour BNPP, y compris le remplacement à venir des instruments Tier 1 devenus non éligibles par des instruments équivalents éligibles ; ⁽²⁾ Calculé sur la base des données publiées



Liquidité : réserves abondantes

➤ Réserve de liquidité



- Réserve de liquidité très importante : 247 md€ au 31.12.13 (264 md€ au 31.03.14)
 - Disponible immédiatement
 - Représentant 154% des ressources wholesale court terme

➤ Liquidité abondante avec une marge de manœuvre > 1 an

⁽¹⁾ Dépôts aux banques centrales et actifs disponibles éligibles auprès des banques centrales, après haircuts ; ⁽²⁾ Y compris LTRO



BNP Paribas en quelques diapositives

Résultats du Groupe : une banque solide

Résultats des Pôles

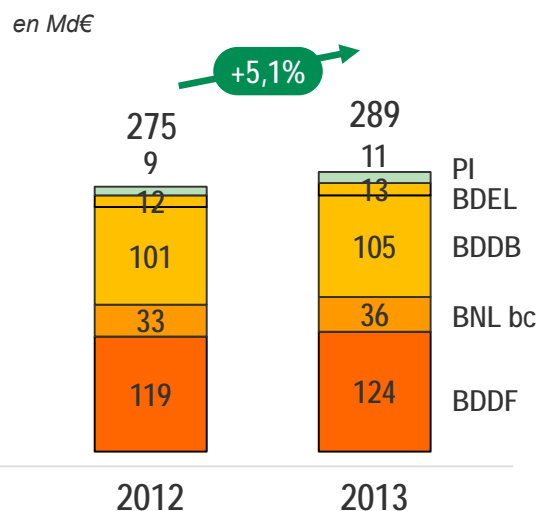
Plan de développement 2014-2016

Focus Retail Banking

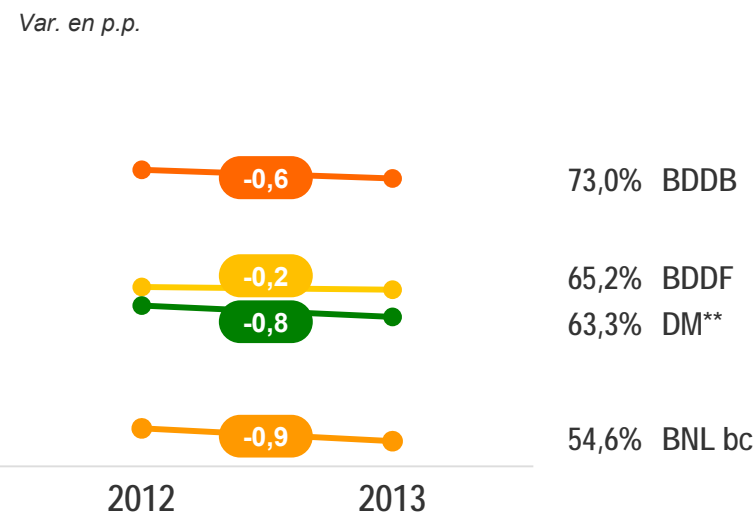


Domestic Markets - 2013

> Dépôts



> Coefficient d'exploitation*



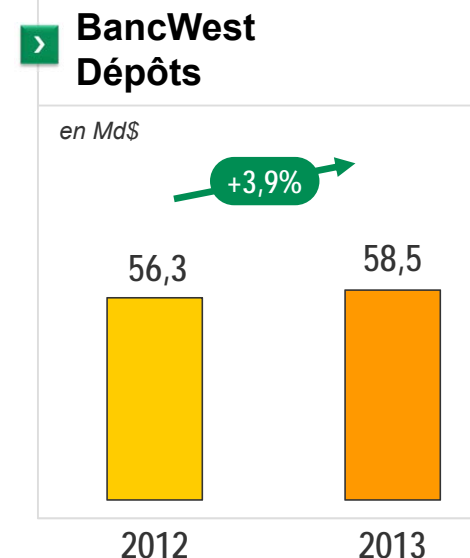
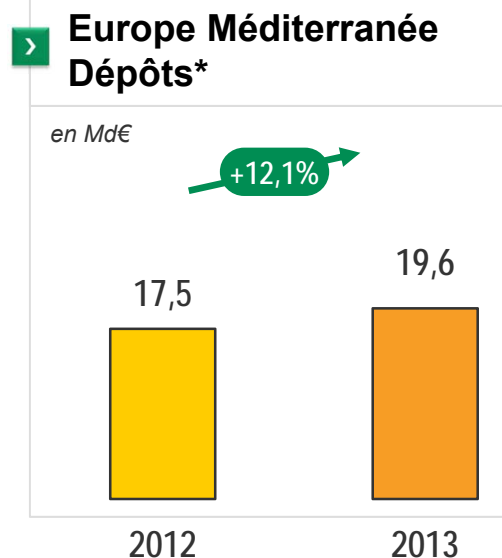
- Résultat avant impôt*** : 3,7 Md€ (-4,7%** / 2012)

Bonne performance globale dans un environnement peu porteur
Amélioration continue de l'efficacité opérationnelle

* Intégrant 100% de la Banque Privée, hors effets PEL/CEL ; ** Hors coûts de lancement de Hello bank! (65 M€ en 2013) ;
 *** Intégrant 2/3 de la Banque Privée, hors effets PEL/CEL



Europe-Méditerranée et BancWest



- Résultat avant impôt
 - 465 M€ (+48,9%** / 2012)

- Résultat avant impôt
 - 770 M€ (-2,1%* / 2012)

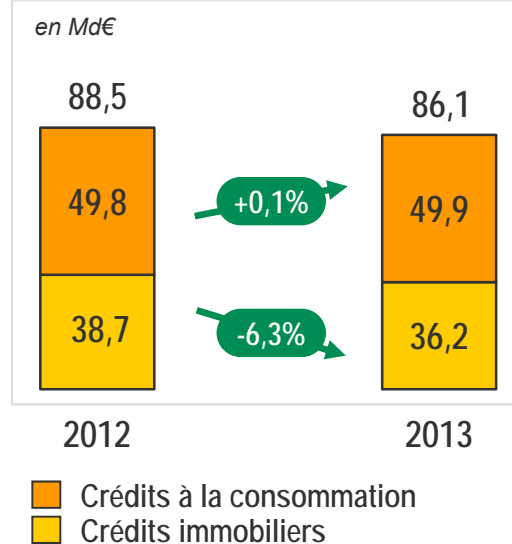
> **Bonnes performances commerciales**

* A périmètre et change constants ; TEB consolidée à 70,5% ; ** A PCC ; TEB consolidée à 70,5% et hors plus-value de cession de l'Egypte au 2T13

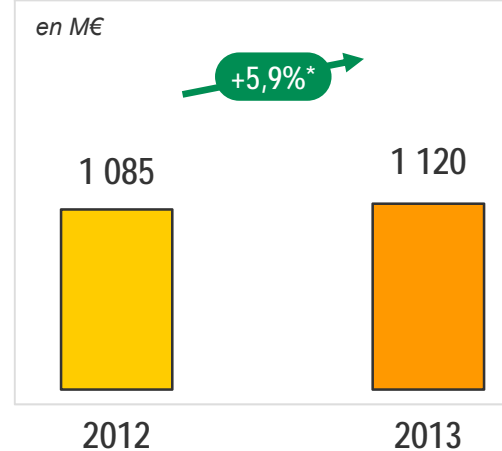


Personal Finance - 2013

> Encours consolidés*



> Résultat d'exploitation



- Résultat avant impôt : 1 173 M€ (+4,5%* / 2012)



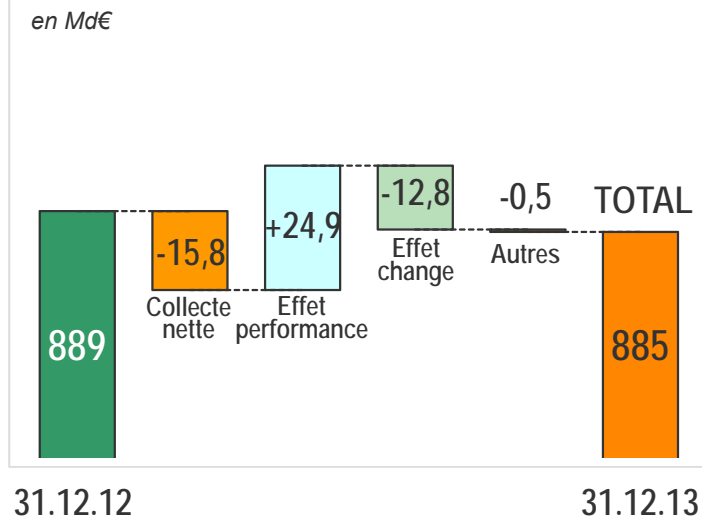
Bonne capacité bénéficiaire



Investment Solutions

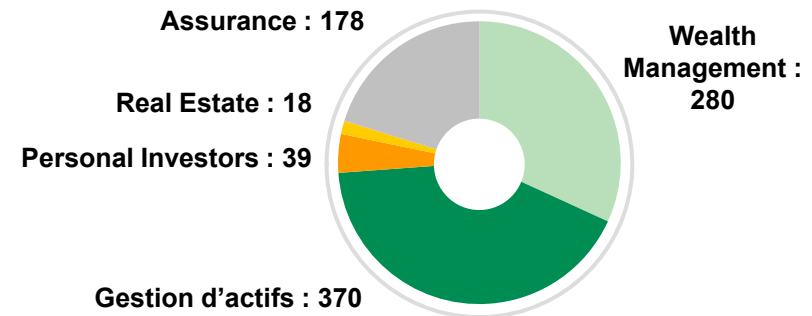
Collecte et actifs sous gestion

> Evolution des actifs sous gestion*



> Actifs sous gestion* au 31.12.13

en Md€



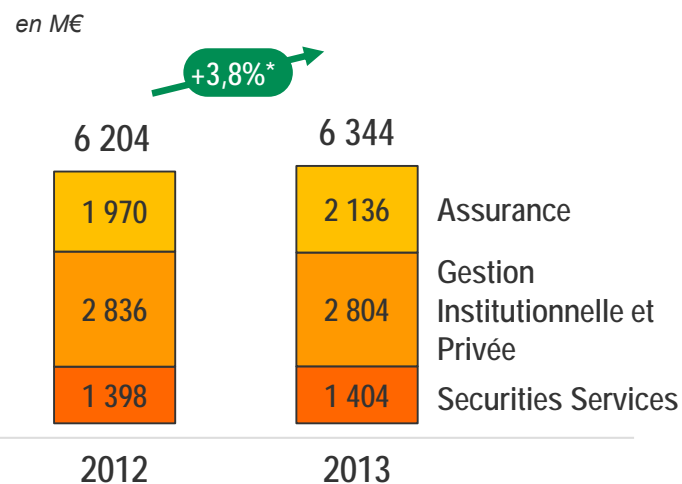
Bonne tenue des actifs sous gestion
Poursuite du développement international

* Y compris actifs conseillés pour les clients externes, actifs distribués et Personal Investors

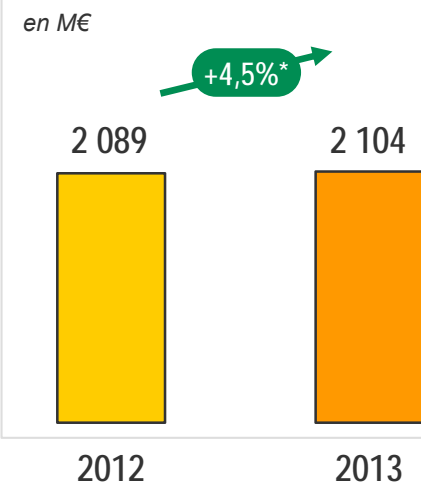


Investment Solutions - 2013

> PNB par métier



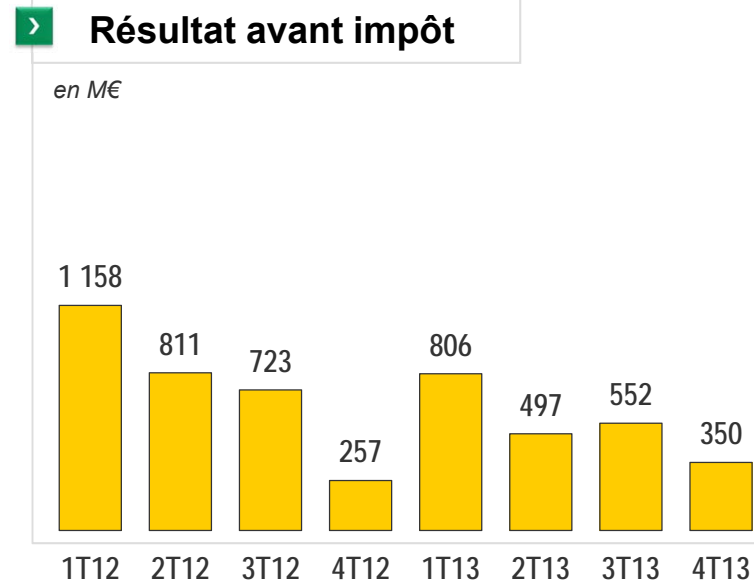
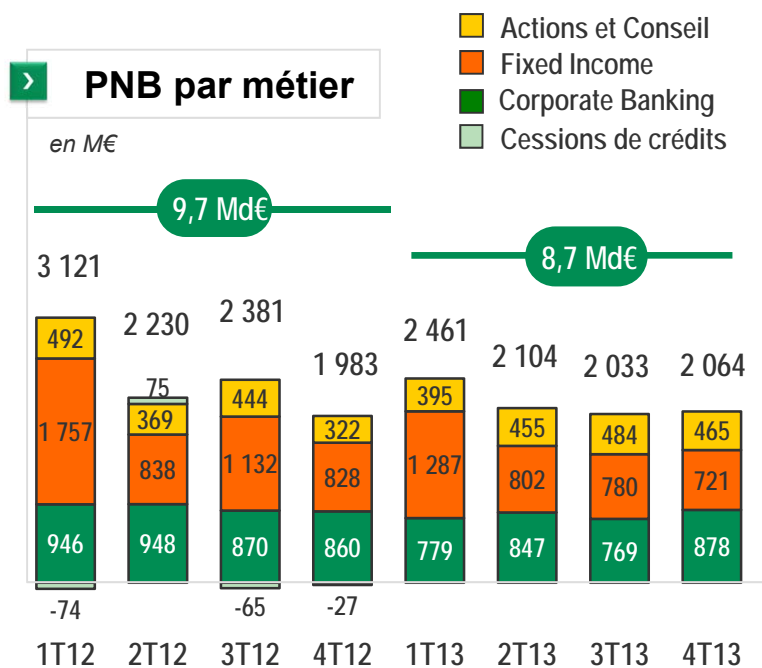
> Résultat avant impôt



**Développement de l'activité et
amélioration de l'efficacité opérationnelle**



Corporate and Investment Banking - 2013



> Contexte peu porteur cette année en Europe



BNP Paribas en quelques diapositives

Résultats du Groupe : une banque solide

Résultats des Pôles

Plan de développement 2014-2016

Focus Retail Banking



Confirmation du business model

- Un business model de banque universelle qui a prouvé sa résilience durant les crises
 - Des métiers centrés sur les clients
 - Les ventes croisées au cœur du modèle
 - Une bonne diversification des risques

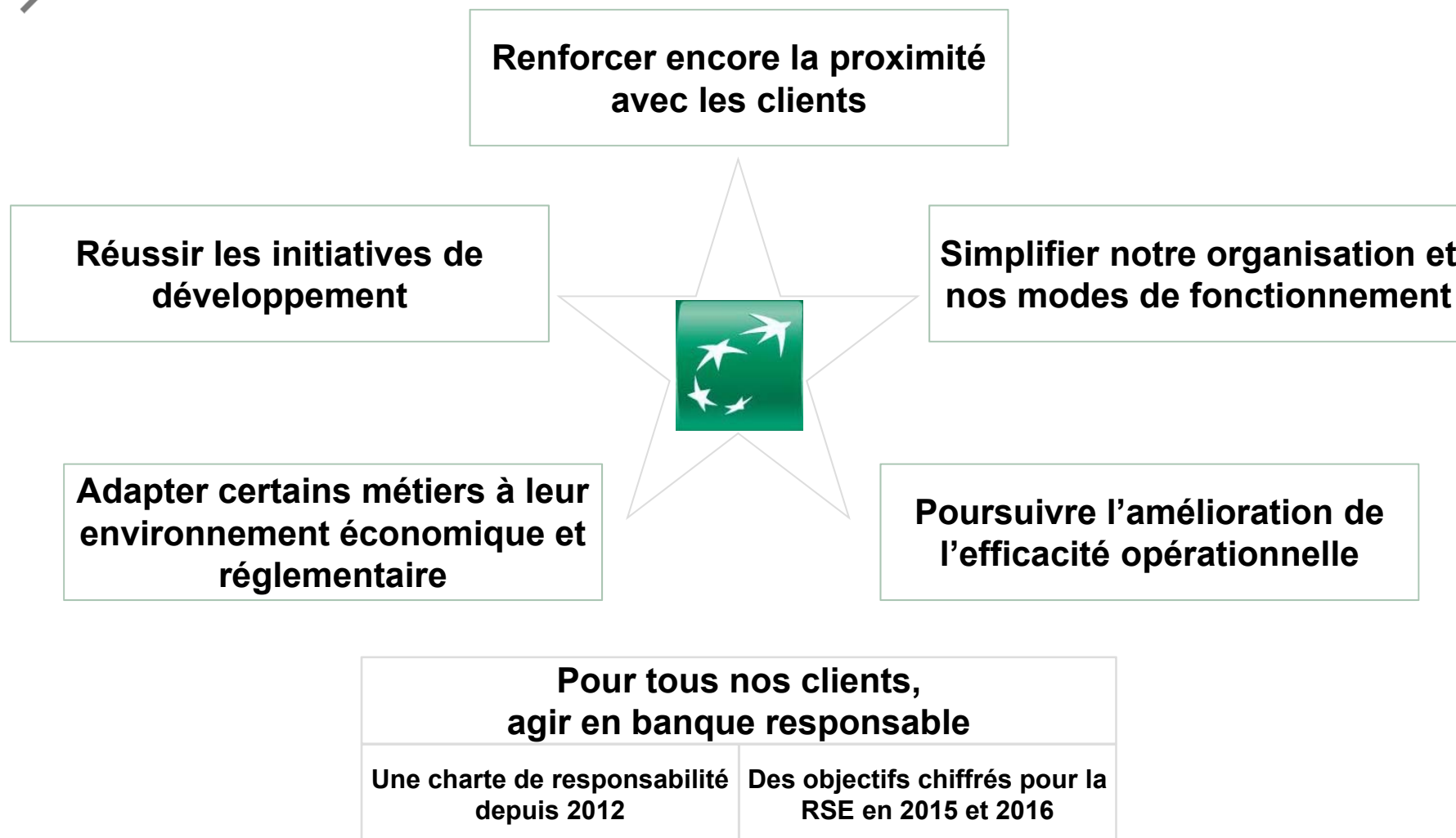


> **Confirmation du business model et de ses 3 piliers :
Retail (1/2), CIB (1/3) et Investment Solutions (1/6)**



Plan de développement 2014 – 2016

5 grands axes stratégiques



Cinq grands axes stratégiques pour 2016

1. Renforcer encore la proximité avec les clients

> Particuliers : préparer la banque de détail de demain

- Développer les innovations digitales



- Poursuivre la croissance de la Banque Privée à partir des réseaux de Domestic Markets et IRB

- Faire évoluer les réseaux d'agences



«Préférence Client»



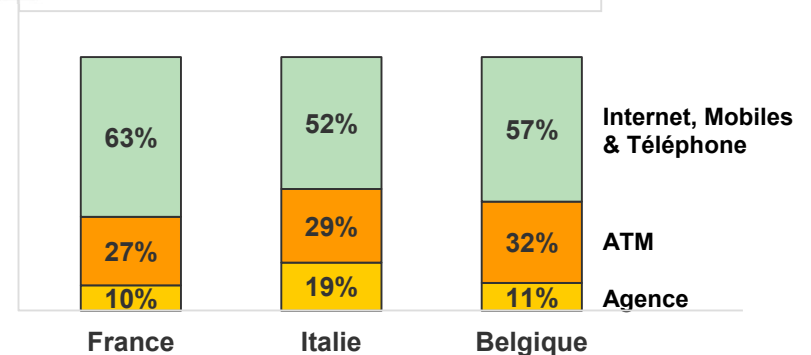
«Bank for the Future»



«Matin»

- Enrichir la relation clients

> Contacts clients par type de canal



Cinq grands axes stratégiques pour 2016

1. Renforcer encore la proximité avec les clients

> **Entreprises : capitaliser sur notre dispositif européen et mondial**

- **One Bank for Corporates :** un dispositif unique sur la clientèle des entreprises

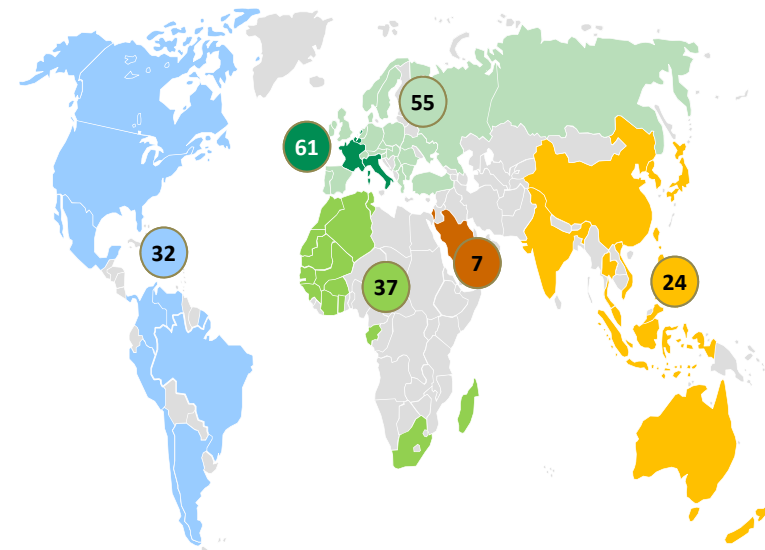
- réseau de 216 centres d'affaires

> **Institutionnels : mettre en œuvre une approche plus coordonnée**

- **Coopération rapprochée entre les métiers de marché, le métier Titres et Investment Partners**

- Définition de nouvelles solutions clients
- Partage de plates-formes opérationnelles

> **Un réseau unique sur la clientèle des entreprises**



Centres d'affaires (One Bank for Corporates)



Cinq grands axes stratégiques pour 2016

2. Simple & 3. Efficient

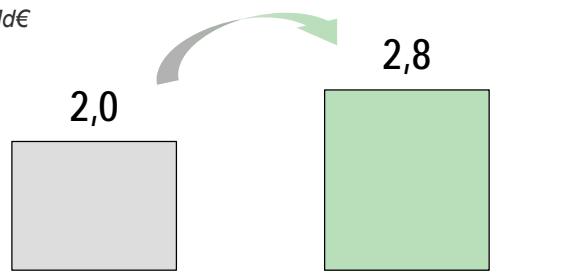
> **Simple** : simplifier notre organisation et nos modes de fonctionnement

- Clarifier les rôles et les responsabilités afin d'accélérer la prise de décision
- Améliorer le travail collaboratif grâce aux outils digitaux
- 420 initiatives lancées

> **Efficient** : poursuivre l'amélioration de l'efficacité opérationnelle

> Economies de coûts récurrentes cumulées

en Md€

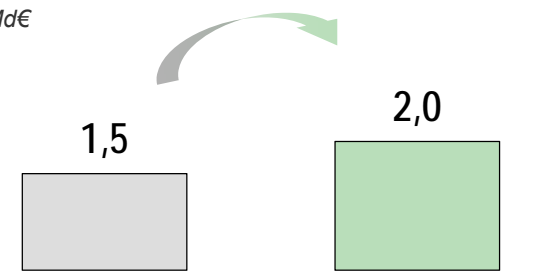


Plan initial 2015

Plan révisé 2016

> Coûts de transformation exceptionnels (2013-2015)

en Md€



Plan initial

Plan révisé



Cinq grands axes stratégiques pour 2016

4. Adapter certains métiers à leur environnement économique et réglementaire

> **BNL : poursuivre l'adaptation au contexte économique**

- Adapter notre approche commerciale
 - Développer la banque digitale, adapter les formats d'agences et augmenter la clientèle de la banque privée
 - Centrer la stratégie commerciale entreprises sur les segments à valeur ajoutée (sociétés exportatrices, ...)
- Poursuivre l'amélioration de l'efficacité opérationnelle
 - Coefficient d'exploitation : de 70,4% en 2006 à 55,0% en 2013
- Améliorer le coût du risque à <100 pb (150 pb en 2013)*

> **Marchés de capitaux : s'adapter au nouvel environnement réglementaire**

- Des activités tournées vers les besoins des clients
- Tirer parti de nos positions de leader dans un contexte de désintermédiation du crédit

> **Investment Partners : une activité stratégique pour le Groupe**

- 3 axes de développement prioritaires
 - Clientèle institutionnelle
 - Asie-Pacifique et marchés émergents
 - Plates-formes et réseaux de distribution

* Sous réserve d'une amélioration progressive de l'économie italienne



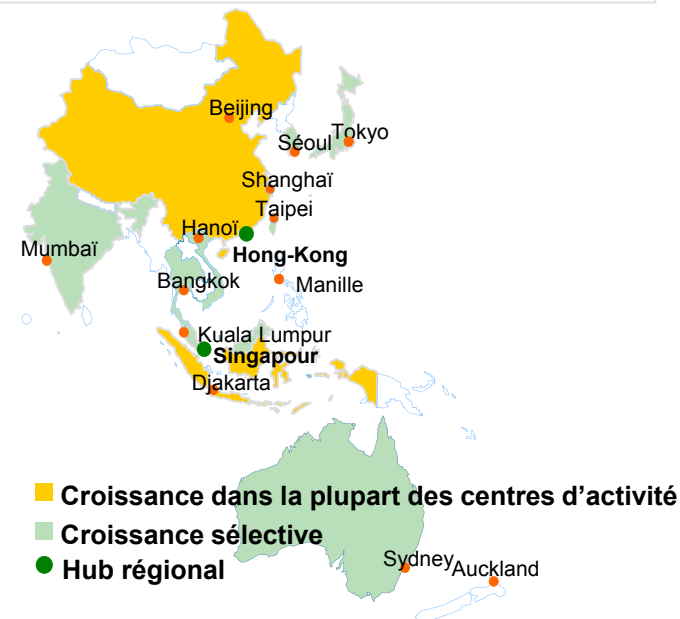
Cinq grands axes stratégiques pour 2016

5. Réussir les initiatives de développement

> Asie-Pacifique : une zone de développement pour le Groupe

- Une des banques internationales les mieux positionnées
 - 14 pays dont 12 avec une licence bancaire complète
- Entreprises : renforcer le dispositif commercial vers les multinationales ainsi que les grandes et moyennes entreprises locales
- Investisseurs : accroître la présence du Groupe pour développer la collecte de ressources
- Développer de nouveaux partenariats notamment dans l'assurance

> Objectifs de croissance adaptés à chaque pays



> CIB - Amérique du Nord : consolider notre présence sur un marché incontournable



Cinq grands axes stratégiques pour 2016

5. Réussir les initiatives de développement

> Allemagne : un marché cible pour notre croissance en Europe

- Augmenter fortement les dépôts des particuliers avec Hello bank!
- Développer les encours et renforcer notre positionnement sur la clientèle des entreprises
- Accélérer le développement de positions fortes dans les métiers spécialisés

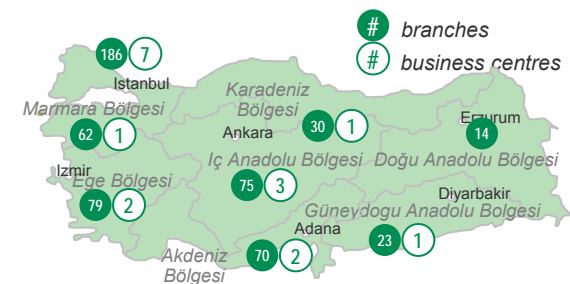
> Un dispositif couvrant l'ensemble des clientèles



> Turquie : poursuivre notre développement de moyen terme

- Un marché important et en croissance
- Une présence multi-métiers favorisant les ventes croisées
- Un développement centré sur la clientèle à fort potentiel
 - Retail et PME : offre numérique premium, déploiement de la banque privée, mass affluent
 - Entreprises : déploiement du modèle « One bank for corporates » et de l'offre CIB, développement des ventes croisées avec Leasing Solutions

> Réseau d'agence de TEB



Cinq grands axes stratégiques pour 2016

5. Réussir les initiatives de développement

> Poursuivre le développement de métiers spécialisés leaders dans leur secteur (1/2)

- Assurance : poursuivre le développement

- Présence dans 37 pays, 11^{ème} assureur européen*

	2013**	Objectif 2016
PNB	2 136 M€	>+4%***

- Securities Services : s'appuyer sur des positions fortes pour poursuivre la croissance

- Présence dans 34 pays, n°1 européen et n°5 mondial

	2013**	Objectif 2016
PNB	1 409 M€	+7%***

- Personal Finance : capitaliser sur un savoir-faire reconnu

- Présence dans 20 pays, n°1 du crédit à la consommation en Europe

	2013*	Objectif 2016
PNB	3 693 M€	+2,5%**

- Des plans de développement ambitieux pour Arval, Leasing Solutions et Real Estate

* Zone Euro ; ** Recomposé ; *** TCAM



BNP Paribas en quelques diapositives

Résultats du Groupe : une banque solide

Résultats des Pôles

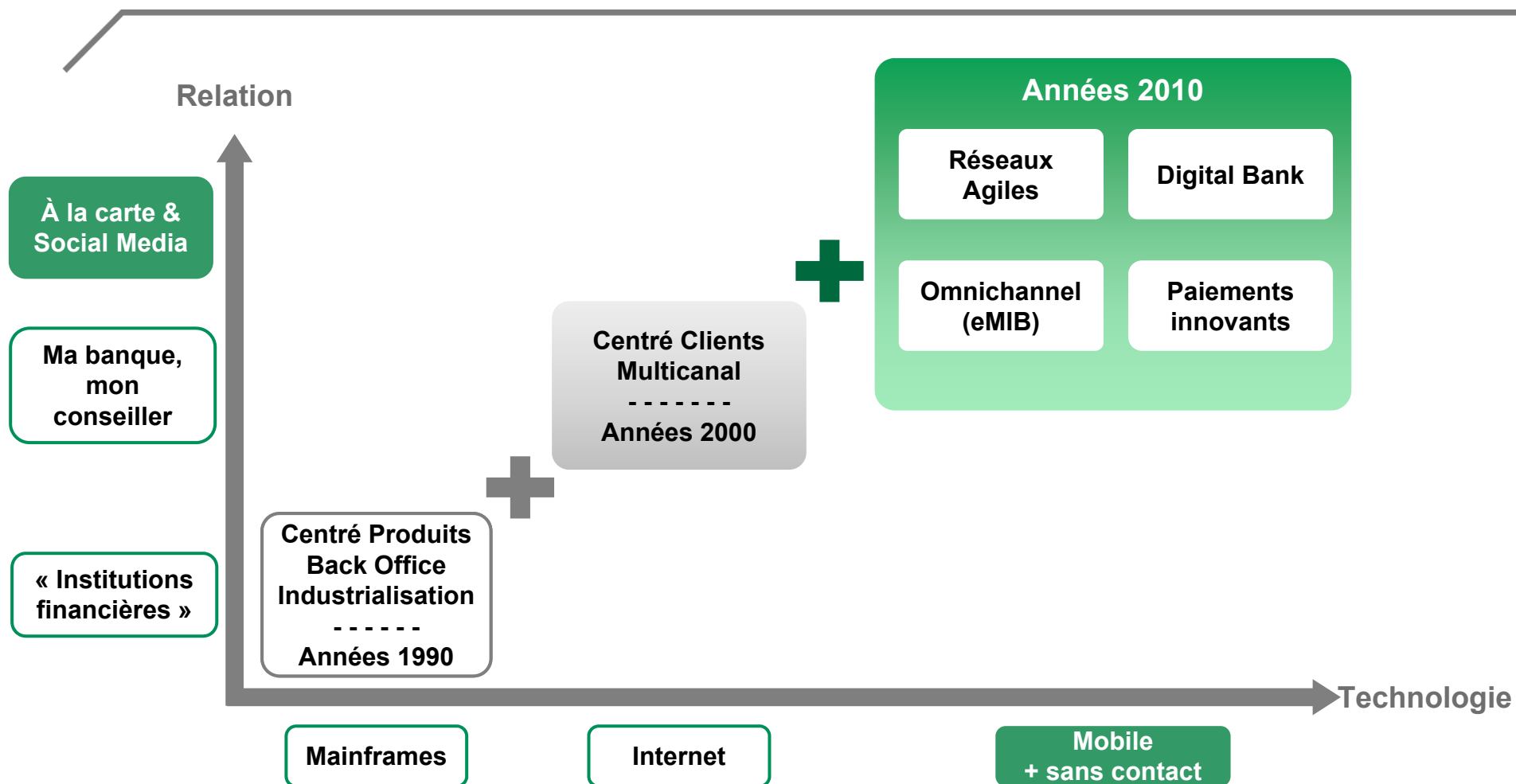
Plan de développement 2014-2016

Focus Retail Banking



Renforcer encore la proximité avec nos clients

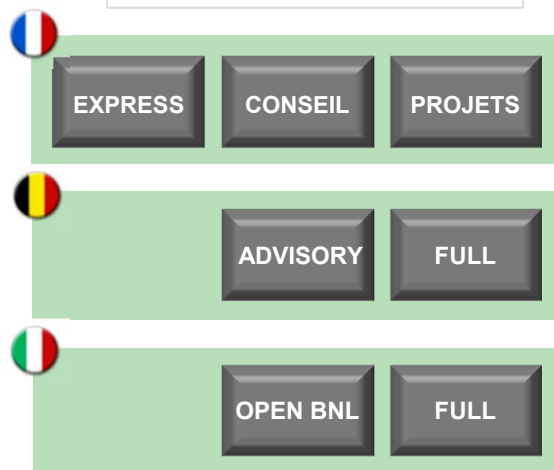
Innovation dans la (R)évolution Retail



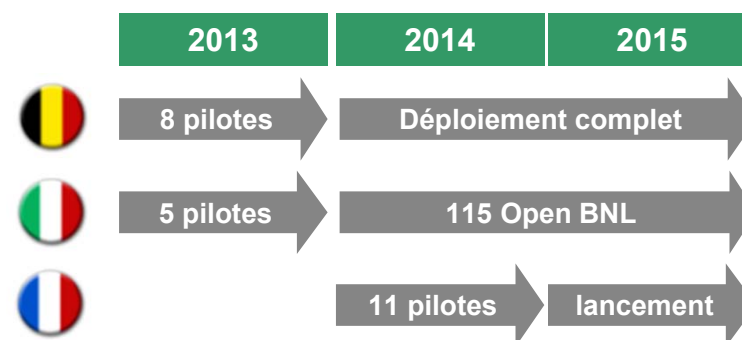
Renforcer encore la proximité avec nos clients

Evolution des réseaux Retail

> Formats d'agences



> Calendrier



Faire du service un atout de notre transformation



Renforcer encore la proximité avec nos clients

Enrichir la relation client : l'exemple de BDDF (1/2)

Une ambition :
Créer la nouvelle référence bancaire de la relation client en France

Un objectif :
Améliorer significativement la satisfaction de nos clients

1

Plus de service : une promesse exigeante

« Que chaque contact avec nous soit une chance de vous prouver notre considération et notre volonté de vous rendre service »

Répondre à 4 besoins essentiels des clients :
10 nouveaux engagements de service

- **Immédiateté des réponses**
 - RDV Conseiller
 - Chat
 - Crédit de trésorerie professionnel
- **Prise en charge du besoin et résolution de tout sujet bancaire**
 - Dépanner immédiatement tous les problèmes de banque au quotidien
 - Soutien dans les moments difficiles
- **Simplification et recherche du «sans effort»**
 - Démarches courantes
 - Evolution du traitement des demandes
 - Suivi des demandes cross-canal
- **Reconnaissance et personnalisation**
 - Personnalisation des contrats
 - Offrir des tarifs et des avantages exclusifs



Renforcer encore la proximité avec nos clients

Enrichir la relation client : l'exemple de BDDF (2/2)

2 Plus d'expertise : Développement des capacités de conseil et des compétences

Offrir le meilleur du savoir-faire de BNP Paribas

- **Renforcement des capacités de conseil : création de 700 à 1 000 postes de conseillers spécialisés**
 - Particuliers : Conseillers Immobilier, Conseillers Epargne et prévoyance...
 - Professionnels : Conseillers spécialisés Crédit, Conseillers Flux/Moyens de Paiements
- **Complémentarité avec le conseiller de clientèle**
- **Choix du mode de contact à la main du client**

Développer les compétences et la capacité d'action

- **Plus de 20 000 collaborateurs formés sur 3 ans**
 - **Lancement de la Service Academy**, une plate-forme en ligne pour **renforcer la Culture de Service**, former les équipes et échanger les bonnes pratiques
- 
- Mise en place du « **Projet de Service Agence** » co-construit par l'ensemble de l'équipe
 - Permettre aux collaborateurs de **prendre des initiatives locales** au service des clients



Renforcer encore la proximité avec nos clients Hello bank!

- 177 000 clients à fin 2013 et plus de 1,8 md€ collectés

Allemagne	Belgique	France	Italie
<ul style="list-style-type: none">■ 113 000 clients⁽¹⁾■ HB! en bonne position sur les comparateurs Web	<ul style="list-style-type: none">■ 49 000 clients⁽¹⁾■ Une majorité de jeunes avec l'offre "Hello4You"	<ul style="list-style-type: none">■ 13 000 clients ⁽¹⁾ dont 2/3 de nouveaux clients■ Succès du partenariat avec vente-privee.com	<ul style="list-style-type: none">■ 2 000 clients ⁽¹⁾ après 8 semaines■ Succès du partenariat avec MediaWorld

- Bonne notoriété spontanée de la marque et engagement fort des clients

Awards Innovation

Favorite Website Award pour l'application Mobile



2 récompenses de "Cerchio d'Oro dell'Innovazione Finanziaria"



Communication tournée vers la mobilité



- Des objectifs 2017 confirmés
 - 1,4 million de clients
 - Plus de 10 md€ de dépôts, Hello bank! apporteur net de liquidité
 - Break-even dans les quatre pays

⁽¹⁾ Fin 2013



Conclusion



Résilience des revenus en Europe
Bonne dynamique dans les marchés à forte croissance



Maîtrise continue des frais de gestion et
coût du risque à un niveau modéré



Bilan très solide



Plan de développement 2014-2016
Accompagner nos clients dans le nouvel environnement
Objectif : ROE \geq à 10% en 2016



Questions / Réponses

