

TRANSFORMATION de la BANQUE DE PROXIMITÉ



GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

21 FÉVRIER 2017

AGENDA

INTRODUCTION



FRANÇOIS PÉROL

**MODÈLE
DE RELATION**



LAURENT ROUBIN

Banque commerciale
et Assurance

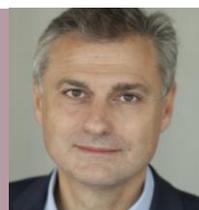
**EXCELLENCE
OPÉRATIONNELLE**



JEAN-YVES FOREL

Transformation
et Excellence opérationnelle

DIGITAL



YVES TYRODE

Chief digital officer

CONCLUSION



FRANÇOIS PÉROL



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

AGENDA

QUESTIONS & REPONSES



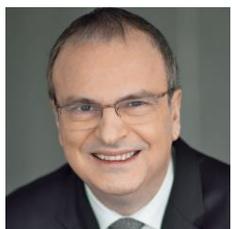
**MARGUERITE
BÉRARD-ANDRIEU**

Finances groupe,
Stratégie, Juridique,
Secrétariat du conseil
de surveillance



**JACQUES
BEYSSADE**

Risques, Conformité,
Contrôles permanents



**JEAN-YVES
FOREL**

Transformation
et Excellence opérationnelle



**CATHERINE
HALBERSTADT**

Ressources humaines,
Communication interne groupe,
Secrétariat général de BPCE SA



**LAURENT
MIGNON**

Natixis



**FRANÇOIS
PÉROL**



GRUPE
BPCE

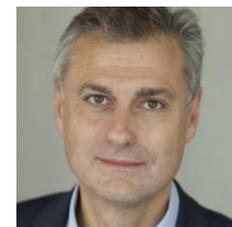
TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017



**LAURENT
ROUBIN**

Banque commerciale
et Assurance



**YVES
TYRODE**

Chief digital officer

UN GROUPE COOPÉRATIF DE BANQUE ET D'ASSURANCE DIVERSIFIÉ

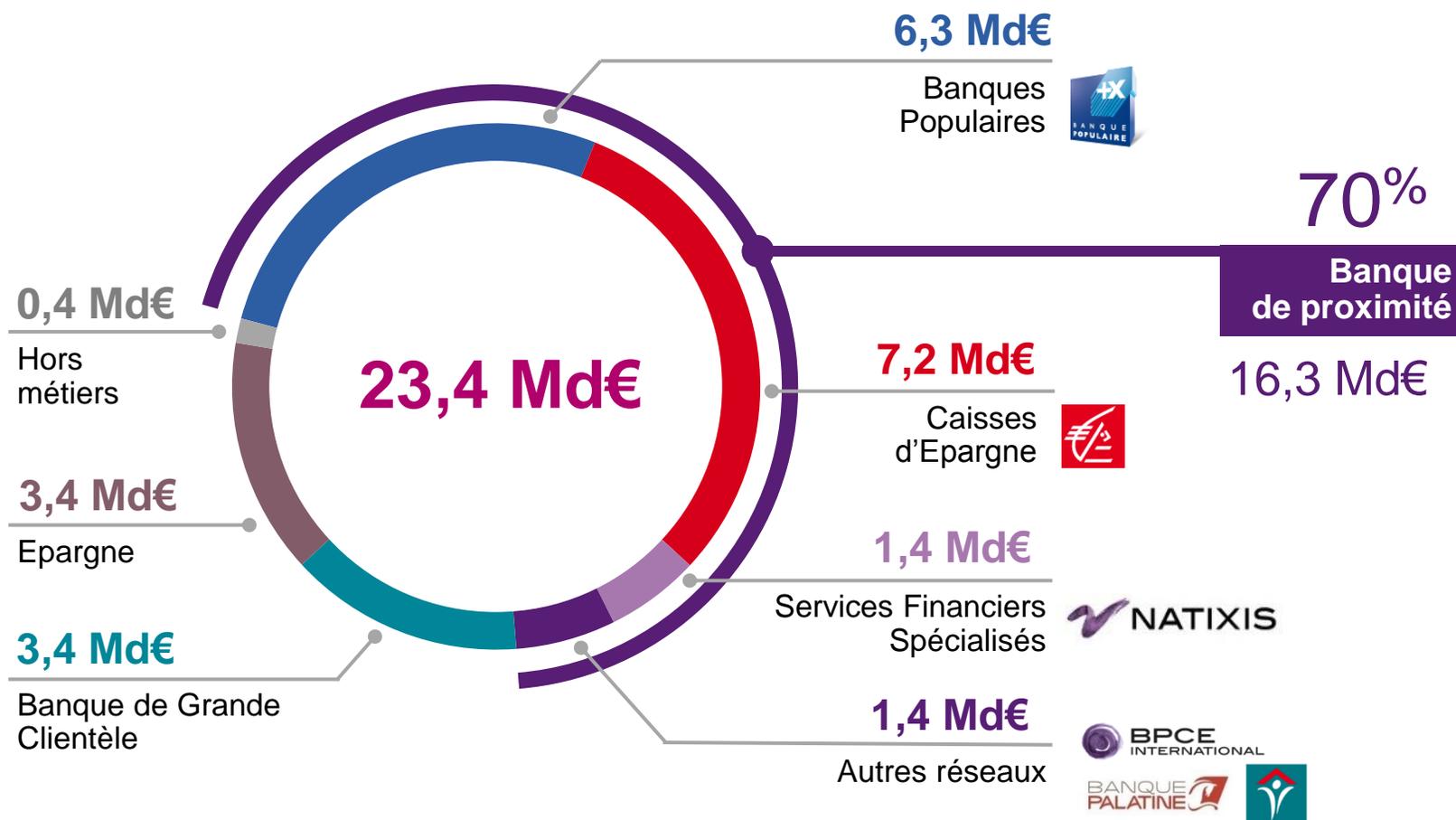
avec une activité de banque de proximité prédominante



TRANSFORMATION de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

REVENUS GÉNÉRÉS EN 2016¹



108 000 SALARIÉS

9 MILLIONS DE SOCIÉTAIRES

2ÈME GROUPE BANCAIRE EN FRANCE

*Deux marques
puissantes
de banque
de proximité*



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la **BANQUE DE PROXIMITÉ**

21 FÉVRIER 2017

Données
2016



9,2 millions

de clients

3 300 agences

150 centres
d'affaires entreprises

182 Md€

de crédits
(+ 10 % vs. 2013)

241 Md€

d'épargne
(+ 17% vs. 2013)

N°1 sur le marché
des PME¹

N°2 sur le marché
des professionnels
et des TPE¹



20,6 millions

de clients

4 200 agences

134 centres
d'affaires entreprises

236 Md€

de crédits
(+ 17 % vs. 2013)

399 Md€

d'épargne
(+ 7% vs. 2013)

Financier N°1
des collectivités
locales¹

N°2 sur le marché
des particuliers¹

PARTS DE MARCHÉ EN FRANCE DU GROUPE BPCE

Dépôts et épargne ²	21,6%
Prêts clientèle ²	20,7%
Prêts immobiliers ²	26,2%
Prêts à la consommation ²	15,5%
Affacturation ³	16,1%
Crédit bail immobilier ⁴	22,9%
Épargne salariale ⁵	28,2%

(1) Pour les BP : données TNS Sofres 2015 ; pour les CE : données Banque de France et publications 2015 des banques

(2) Données Banque de France, sept. 2016

(3) Source : Association des Sociétés Financières, sept. 2016

(4) Source : Association des Sociétés Financières, juin 2016

(5) Source : Association Française de la Gestion Financière, juin 2016

BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE

Relations clients et conseil, financements et solutions de marché

GLOBAL MARKETS

FICT

- Taux
- Change
- Commodities
- Trésorerie

ACTIONS

- Cash Equity
- Equity Derivatives

FINANCING AND INVESTMENT BANKING

GLOBAL FINANCE

- Commodity & Energy Financing
- Aviation, Export & Infrastructure Finance
- Real Estate Finance
- Global Portfolio Management

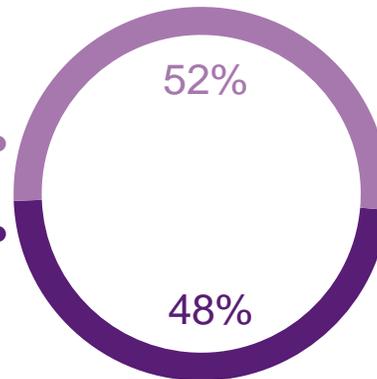
INVESTMENT BANKING

- Acquisition and Strategic Finance
- Debt Capital Market
- Equity Capital Market
- M&A
- Strategic Equity Transactions

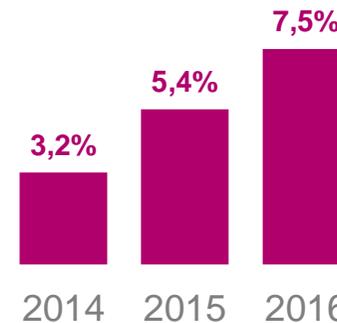
PNB 2016¹ : 3,3 Md€

Global finance and Investment banking

Global markets



CROISSANCE DES REVENUS BGC (hors CVA/DVA)



OPÉRATIONS MAJEURES EN 2016



GRUPE BPCE

TRANSFORMATION de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

ÉPARGNE ET ASSURANCE

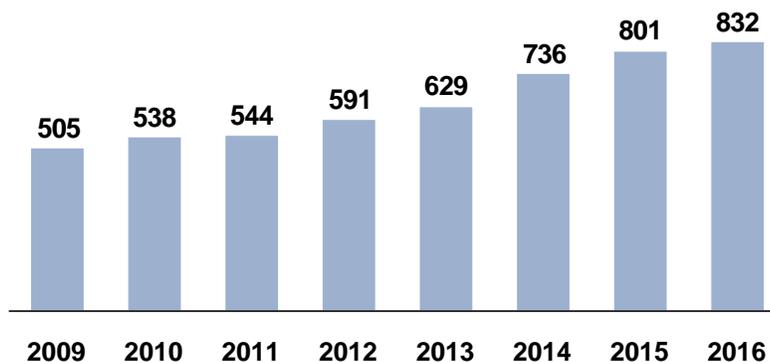
Solutions d'épargne adaptées aux différentes clientèles sur la base d'une expertise mondiale en gestion d'actifs



un acteur global de la gestion d'actifs

NATIXIS GLOBAL ASSET MANAGEMENT HOLDING	
<p>U.S. INVESTMENT CENTER</p> <p>15 affiliés spécialisés avec des modes de gestion différenciés (Loomis, Harris, AEW...)</p>	<p>EUROPE INVESTMENT CENTER</p> <p>NAM : acteur historique + boutiques spécialisées (DNCA, H₂O, AEW Europe ...)</p>
<p>NGAM DISTRIBUTION</p> <p>Plateforme de distribution centralisée avec deux entités : NGAM US et NGAM International</p>	

Total des actifs sous gestion (fin d'année en Md€)



des solutions d'assurances au service des réseaux du Groupe BPCE et de leurs clients



ASSURANCES DE PERSONNES

Assurance vie, Épargne, Transmission de patrimoine, Retraite, Assurance décès, Assurance dépendance, Assurances des emprunteurs...



ASSURANCES NON VIE

Automobile, Multirisque Habitation, Complémentaire santé, Garantie des accidents de la vie, Protection juridique, Assurance des professionnels...



TRANSFORMATION de la BANQUE DE PROXIMITÉ

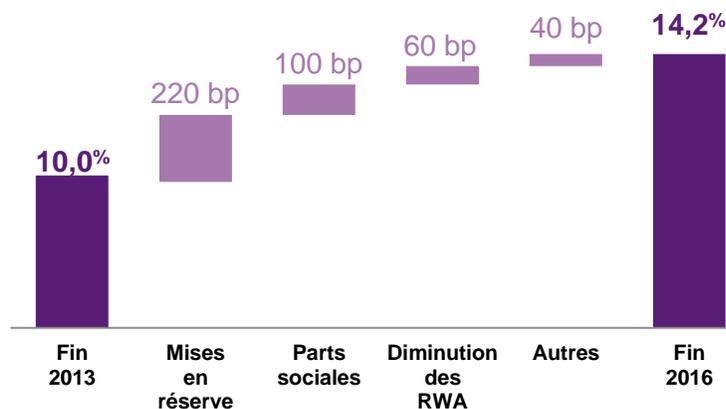
21 FÉVRIER 2017

UN BILAN TRÈS SOLIDE

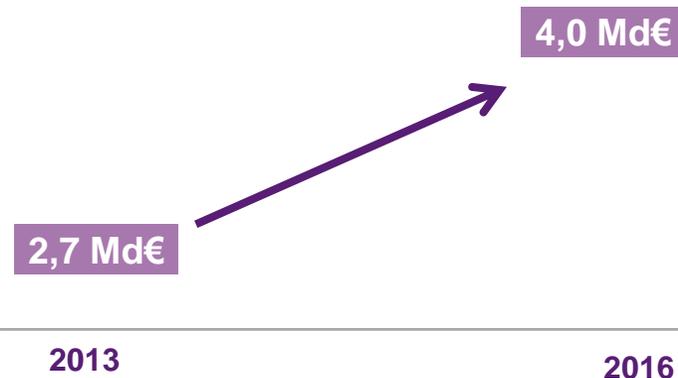
Une forte capacité d'investissement pour accompagner la transformation

UNE IMPORTANTE GÉNÉRATION DE CAPITAL

ÉVOLUTION DU RATIO CET1¹



ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET²



DES RATIOS SUPERIEURS AUX EXIGENCES REGLEMENTAIRES

	Ratio CET1	Total capital ratio	Ratio de levier	Ratio de TLAC
RATIOS FIN 2016¹	14,2%	18,5%	5%	19,3%
MINIMA RÉGLEMENTAIRES³	8,92%	11,25%	3%	19,5% début 2019

(1) CRR / CRD IV sans mesures transitoires

(2) Résultat net part du groupe publié

(3) cf. Publication des résultats 2016 du 9 février 2017



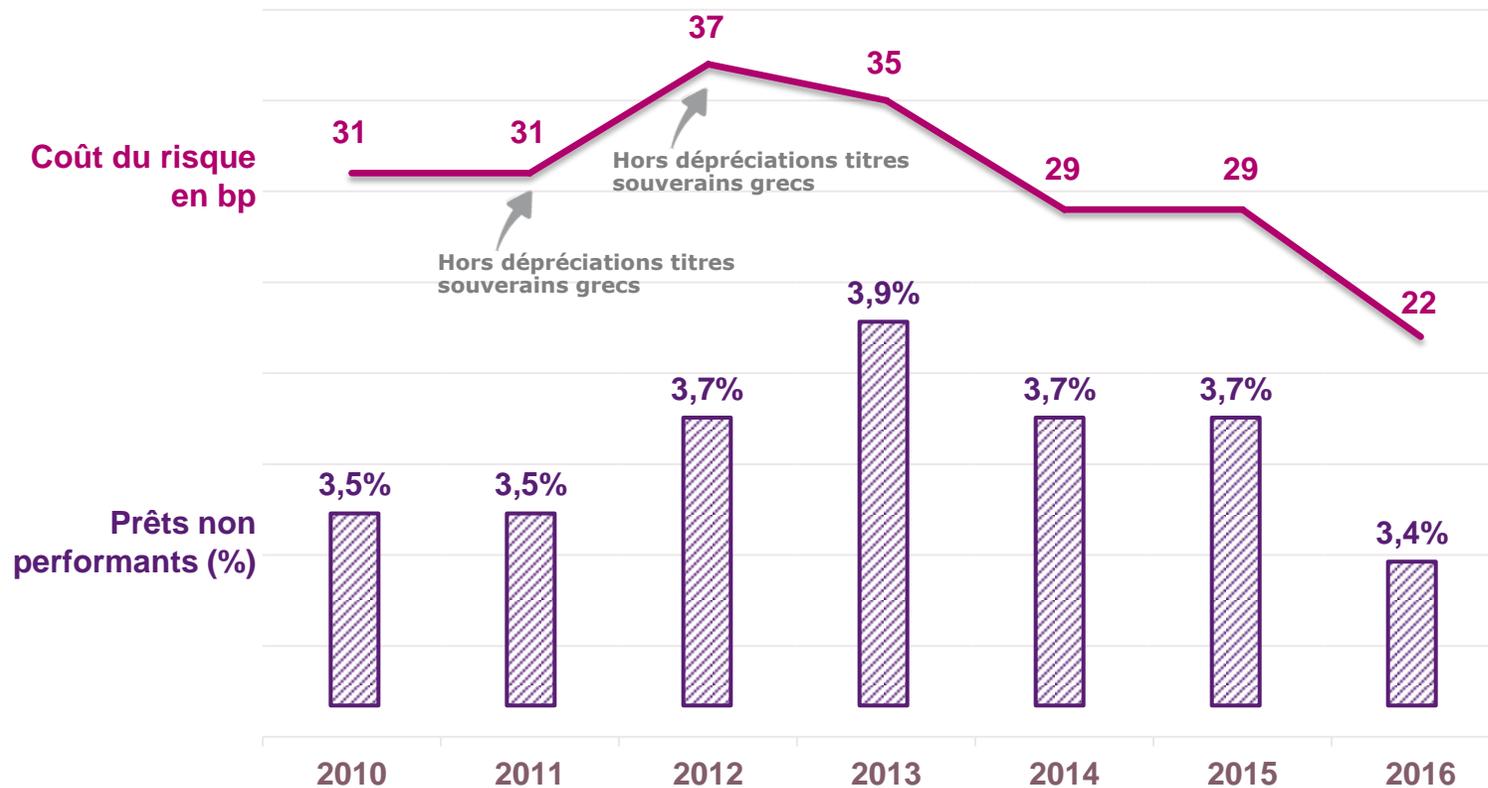
GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

UN PROFIL DE RISQUE MODÉRÉ

Un coût du risque maîtrisé



**GROUPE
BPCE**

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

UNE TRANSFORMATION ENGAGÉE

Grâce à une bonne réalisation d'ensemble du plan stratégique

Grandir autrement 



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

DES PROJETS STRUCTURANTS MENÉS DANS LES DELAIS

➤ ASSUREUR de plein exercice



➤ SYNERGIES DE REVENUS entre les réseaux et Natixis

870 M€
objectif 2017

623 M€
réalisés à fin 2016,
en ligne avec la
trajectoire aux ¾ du plan

➤ MUTUALISATION des productions IT et RÉDUCTION du nombre de plateformes IT



➤ Déploiement de la SIGNATURE ELECTRONIQUE

UNE TRANSFORMATION ENGAGÉE

Grâce à une bonne réalisation d'ensemble du plan stratégique **Grandir autrement**



TRANSFORMATION de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

Départ fin 2013	Réalisé fin 2016	Objectif Fin 2017
-----------------	------------------	-------------------

Créons les banques leaders de la relation humaine et digitale	Nombre de clients bancarisés principaux de plus de 25 ans	8,2 millions	+ 510 000	+1 million
	% de l'offre pouvant être souscrite électroniquement	face à face 58% à distance 54%	face à face 84 % à distance 59 %	> 80 %
	% des clients abonnés à la banque en ligne	53 %	75 %	> 80 %

Affirmons notre Groupe comme un acteur majeur de l'épargne pour financer nos clients	Croissance des encours clients en gestion privée (TCAM ¹)	154,8 Md€	+ 5,3 %	+ 6 %
	Clients gestion privée et gestion de fortune	669 400	+ 94 300	+175 000
	Collecte nette en gestion d'actifs	629 Md€	+ 49 Md€	+75 Md€

Devenons un bancassureur de plein exercice	% clients part. équipés en assurance dommages, santé et/ou prévoyance	21 %	25 %	28 %
	TCAM du chiffre d'affaires ²		+ 7,0 %	+ 7,5 %
	TCAM du nombre de contrats ²		+ 9,7 %	+ 7,9 %

Accélérons l'internationalisation du Groupe	PNB des métiers cœurs de Natixis réalisé à l'international	< 40 %	46 %	> 50 %
---	--	--------	------	--------

(1) : Taux de croissance annuel moyen

(2) : Chiffre d'affaires IARD, prévoyance, santé, avec les clients particuliers et professionnels. Non significatif à fin 2013

LES STANDARDS DU DIGITAL SE GÉNÉRALISENT

*Une stratégie pour
un monde digital*

2008
commerce,
médias, telcos

2012
transports,
tourisme

2016
administration,
banque,
assurance

UN STANDARD GLOBAL

SIMPLICITÉ & TRANSPARENCE
INSTANTANÉITÉ & ACCÈS 24/7
PERSONNALISATION
COMMUNAUTAIRE
COMPARAISONS ET FEEDBACK

NOTRE AMBITION

« OFFRIR LES MEILLEURS
STANDARDS DU DIGITAL A NOS
CLIENTS ET NOS
COLLABORATEURS »



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

EN PRÉPARATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2020

*Trois programmes
structurants lancés
début 2017*



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

ADAPTATION DU MODÈLE DE RELATION



Une promesse
de **PROXIMITÉ**
dans un monde
digital

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE



Gagner en
PERFORMANCE
pour dégager des
capacités
d'investissement

PLAN D'ACTION DIGITAL



FAIRE SIMPLE
pour nos clients,
nos collaborateurs,
nos communautés
partenaires

Modèle de relation

Une promesse
de **PROXIMITÉ** dans
un monde digital

NOS PROMESSES À NOS CLIENTS

*Pour devenir
leaders de la
satisfaction client
d'ici 2020*

PROXIMITÉ

< 10 min

distance
d'un point
de vente
en zone urbaine

< 20 min

distance
d'un point
de vente
en zone rurale

24/24 7/7

vosre banque
sur mobile

CONSEIL

Garantie

d'accès
à un conseiller

Services

personnalisés

**Jusqu'à
22h 6j/7**

pour certains
services

EXCELLENCE

N°1

de la satisfaction
client

Immédiateté

de la prise en charge
des demandes

Simplicité

des parcours



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

ADAPTER LES CANAUX DE LA RELATION

*Pour offrir le meilleur
niveau de service en
agence et à distance*



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

CONSEILLERS

Simplifier
le quotidien du conseiller

Conseil
et expertise

En **face à face** et
à **distance**

CANAUX DIGITAUX

Toute la banque
au quotidien
Plus d'intensité
de la relation

Nouvelles
opportunités
de contacts (sites, apps,
réseaux sociaux)



AGENCES

**Nouveaux
formats**

adaptés au mode
de relation

Optimisation
du maillage

PLATEFORMES MULTIMÉDIA

Accompagnement
des clients

Relance après contacts
sur les canaux digitaux

Relais des agences
pour le service client

POURSUITE DE LA MODERNISATION DU RÉSEAU

*pour garantir
à la fois
la proximité
et le service
à distance*

MONTÉE
EN PUISSANCE
DU SERVICE
À DISTANCE

11%

part des ventes
à distance
en 2016



> 40%

objectif 2020

POURSUITE
DE
L'OPTIMISATION
DU MAILLAGE

< 10 min distance en zone urbaine < 20 min distance en zone rurale

> 5%

Réduction du nombre de points
de vente d'ici 2020

**au niveau régional
par établissement**

principalement par regroupements
en zone urbaine ou périurbaine

NOUVEAUX
FORMATS
D'AGENCE

AGENCES MULTI-SITES : un directeur unique pour plusieurs sites, horaires d'ouverture flexibles

AGENCES SPÉCIALISÉES : clientèles professionnelles, gestion privée, banque privée, viticulture, entreprises innovantes... en fonction du territoire

RECENTRAGE SUR LE CONSEIL :
diminution des fonctions de transaction, agences sans cash

ESPACES COLLABORATIFS décloisonnés permettant plus de proximité avec les clients et plus d'échanges entre conseillers



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

Modèle de relation

DONNER LA PRIORITÉ AU CONSEIL

*Renforcer
l'expertise
et personnaliser
la relation*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

**SPÉCIALISATION
DES CONSEILLERS**

**NOUVELLE
SEGMENTATION**

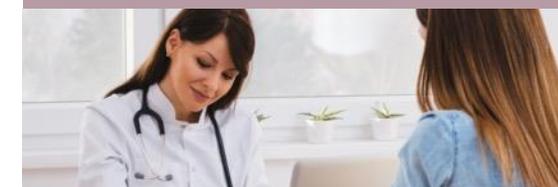
Particuliers



Gestion privée



Professionnels



Entreprises et dirigeants



Economie sociale



Fonction publique



+50% CONSEILLERS
SPÉCIALISÉS

40 SEGMENTS DE CLIENTÈLE
pour une approche plus personnalisée



EXPLOITATION DES DONNÉES
pour mieux servir nos clients
selon leurs besoins

Excellence opérationnelle

Gagner en
PERFORMANCE pour
dégager des capacités
d'investissement

ENGAGEMENT TENU

*sur les synergies
de coûts prévues
par le plan*

**Grandir
autrement** 



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

OBJECTIF 2017
En année pleine

900M€

INFORMATIQUE

mutualisation de la production (BPCE-IT),
rationalisation de l'éditique, migration CFF sur IT-CE

~20%

ACHATS

~20%

IMMOBILIER

~15%

EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

redimensionnement des fonctions siège, économies
générées par la signature électronique, optimisation
de la filière fiduciaire

~25%

NATIXIS

années 3 et 4 du plan d'adaptation 2012-2016

~20%

RÉALISÉ FIN 2016

686M€

soit plus de $\frac{3}{4}$ de
l'objectif aux $\frac{3}{4}$ du plan



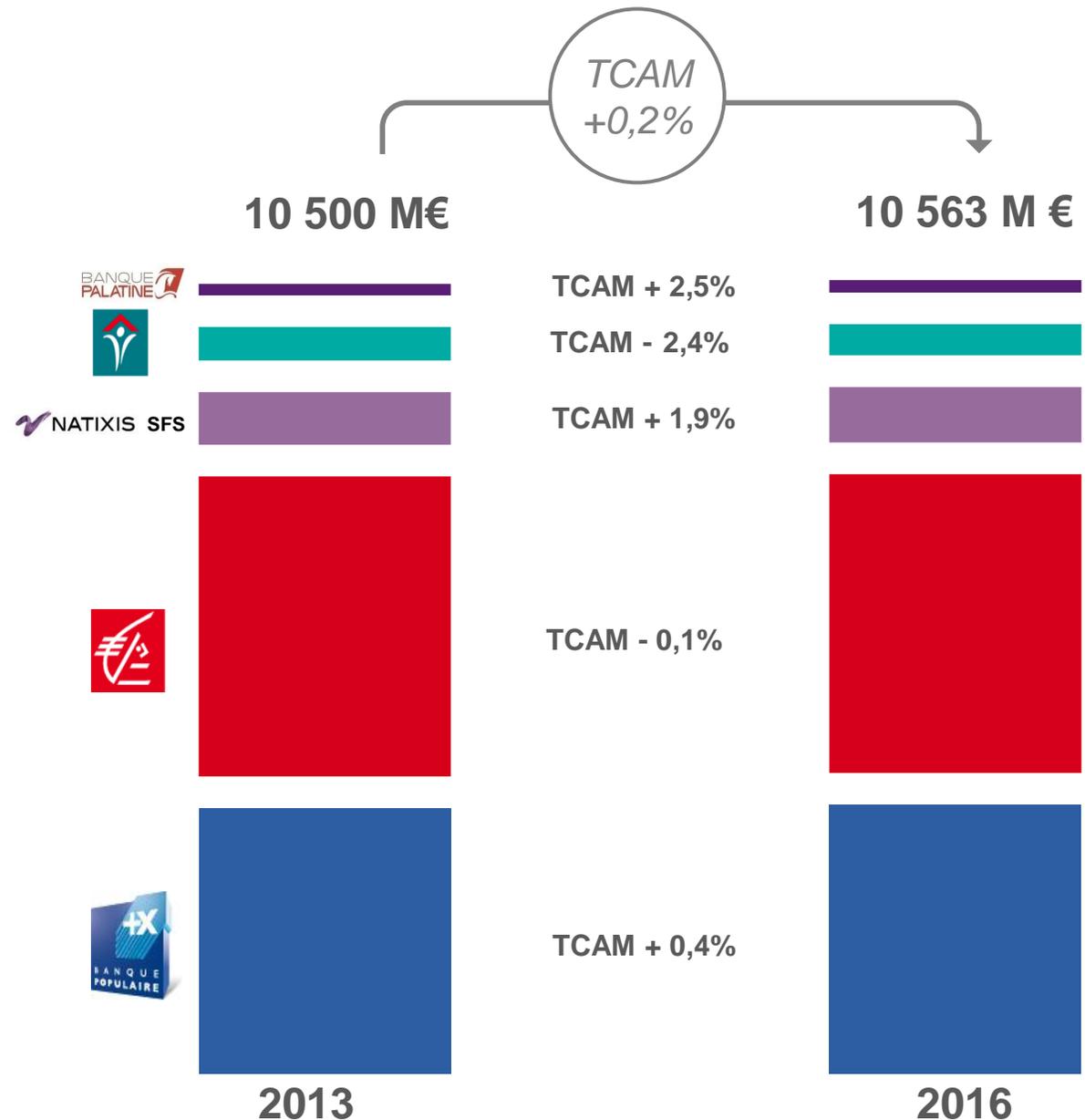
MAÎTRISE DES FRAIS DE GESTION

*Une stabilité
des coûts
en banque de
proximité depuis
2013*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017



TCAM : taux de croissance annuel moyen

Données retraitées des coûts de transformation, des cotisations au Fonds de Résolution Unique et au Fonds de Garantie des Dépôts et de Résolution, et des éléments exceptionnels

NOUVEAU PROGRAMME DE SYNERGIES DE COÛTS

Plan TEO conduisant
à **1Md€**
de réductions
de charges en année
pleine en 2020



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

NOUVEAU PROGRAMME GROUPE¹ Hors Natixis

750M€

RATIONALISATION STRUCTURES et IT
fusions, IT, autres...

~36%

TRANSFORMATION DU MODÈLE
DE RELATION de la banque de proximité

~32%

IMMOBILIER et ACHATS

~32%



PLAN DE TRANSFORMATION ET D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE²

250M€



% REALISE FIN D'ANNEE (1Md€)
Suivi par programme et par entreprise

Fin 2017	Fin 2018	Fin 2019
40%	70%	100%

COÛTS DE TRANSFORMATION NON RÉCURRENTS

790M€
cumulés
2017-2020

Dont Natixis (220 M€)

Migrations IT,
modernisation des SI

(1) Hors programme d'automatisation (excepté au sein du plan TEO Natixis), hors banque de détail internationale, hors Fidor. Y compris coûts de transformation avant 2017 générant des économies de coûts à partir de 2017

(2) Annoncé le 9 novembre 2016, focus en page 23

NATIXIS

*Rappel du plan
de transformation
et d'excellence
opérationnelle
annoncé en
novembre dernier*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

ECONOMIES ANNUELLES FIN 2019

250M€

RATIONALISATION IT

35%

OPTIMISATION DE L'ORGANISATION ET SIMPLIFICATION

30%

RENFORCEMENT DU CONTRÔLE DES COÛTS

20%

DIGITALISATION ET AUTOMATISATION DES PROCESS

15%

RAPIDE MONTÉE EN PUISSANCE

Fin 2017

Fin 2018

Fin 2019

25%

65%

100%

- ✓ 60% des projets de transformation déjà lancés
- ✓ Suivi direct en Comité de Direction Générale

COÛTS DE TRANSFORMATION NON RÉCURRENTS

220M€
sur 2017
& 2018

~ 50% modernisation
de l'IT et nouvelles
technologies
~ 50% gestion des impacts
de la transformation

SIMPLIFIER LE GROUPE

*Poursuivre la
simplification
de la structure
du Groupe*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

FUSIONS 2016-17

- **Trois fusions en France métropolitaine**
>1 000 agences
>9 500 collaborateurs
- **Fusion Banques d'outre-mer¹ et CEPAC²**
- **29 banques régionales** à fin 2017 + Crédit Coopératif et Casden Banque Populaire



FUSIONS A VENIR

OBJECTIFS :

- Cohérence avec la nouvelle **carte des régions**
- **Taille critique** pour servir les ETIs
- **Synergies** sur les fonctions siège et support



au plus
12

Banques Populaires
régionales
en 2020



au plus
14

Caisse
d'Épargne
en 2020

SUPPRESSION DE PLATEFORMES IT

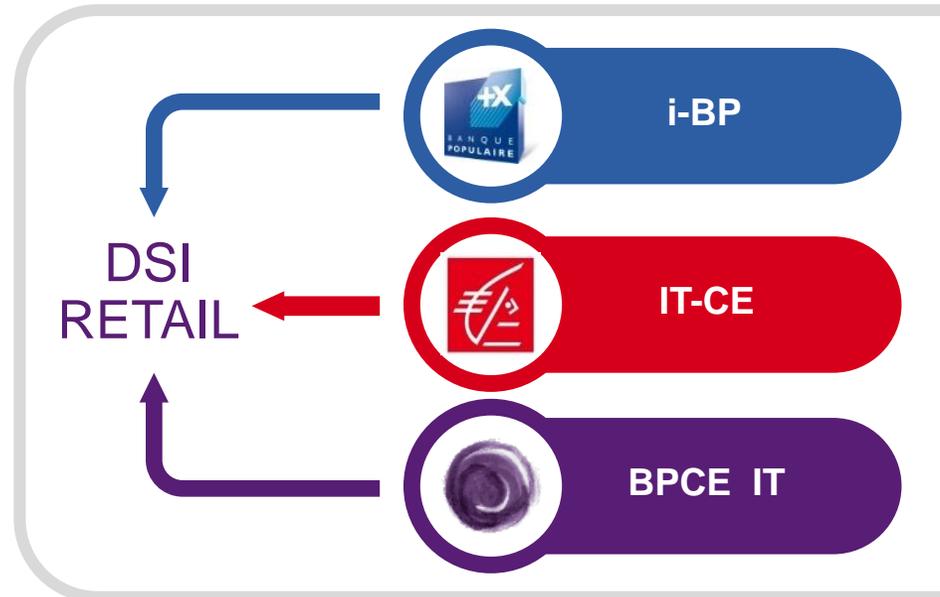


(1) Banque de Saint-Pierre & Miquelon, Banque des Antilles Françaises, Banque de la Réunion (2) Caisse d'Épargne Provence-Alpes-Corse

SIMPLIFICATION DE L'IT

*au service de la
transformation
digitale*

RATIONALISATION DE L'ÉDITION AVEC LA CRÉATION D'UNE DSI RETAIL



- **ACCÉLÉRATION DE NOTRE TRANSFORMATION DIGITALE** avec la création de la digital factory
- **COORDINATION BUILD** et **RUN** entre les plateformes
- **SYNCHRONISATION DES INVESTISSEMENTS**
- **PARTAGE DES SAVOIR-FAIRE**

PLAN D'ACTION IT STRUCTURÉ JUSQU'EN 2019

GOVERNANCE IT

- Gouvernance d'ensemble SI retail et projets

OPTIMISATION BUILD & RUN

- Optimisation *build* et *run* des applications
- Modernisation des infrastructures & optimisation *run*
- Optimisation des charges IT locales

ARCHITECTURE

- Plateforme de gestion industrielle des APIs
- Automatisation pour accélérer les développements
- Rationalisation de l'architecture *front end*

AGILITÉ ET COMPÉTENCES

- Digitalisation des parcours clients
- Pratiques agiles et optimisation du mode d'exécution des projets

TRANSFORMER

*le modèle
opérationnel*

IMPULSER ET PILOTER LA TRANSFOR- MATION

PÔLE TRANSFORMATION ET EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

APPROCHES GROUPE

Entreprises et métiers



de coûts
de délais
de tâches
administratives



de qualité
de simplicité

3

LEVIERS DE TRANSFOR- MATION PRIORITAIRES

SIMPLIFICATION DES PROCESS

- Pilotage par **filière** front to back (RH, IT, process) pour chaque livrable client
- **Leviers** : digitalisation, assistants virtuels, exploitation des données
- Trois **priorités 2017** : crédit immobilier, fiduciaire, successions
- **Après 2017** : contentieux, crédits pros, monétique, éditique, épargne monétaire

SYNERGIES ACHATS

- Massification, optimisation des mandats d'achats nationaux/régionaux
- Focus sur les achats technologiques

GESTION IMMOBILIÈRE PERFORMANTE

- Services généraux et travaux
- Expertises, outils digitaux (maquette numérique, domotique)



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

Digital

**FAIRE
SIMPLE**



**GROUPE
BPCE**

21 FÉVRIER 2017

UN SOCLE SOLIDE

pour construire notre ambition digitale



TRANSFORMATION de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

SERVICES DIGITAUX PLÉBISCITÉS

Banque au quotidien



9 M de téléchargements

Services aux entreprises



15 000 entreprises équipées

Parcours clients

100 000 signatures électroniques par jour

ARCHITECTURE IT

> 1 000 APIs déployées

OFFRES INNOVANTES

Personal finance management (budget, agrégation de comptes)



Finance affinitaire & collaborative



Paiements



Partenariats



Acquisitions

le pot commun



Digital

NOTRE AMBITION DIGITALE

*c'est de faire
simple*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017



CHANGER DE DIMENSION

avec des moyens dédiés et des méthodes issues du monde du web

1 000

Collaborateurs dédiés

750_{M€}

d'investissements sur quatre ans

6 mois

unité de temps des saisons du plan digital

CO-CONSTRUCTION

MUTUALISATION

INDUSTRIALISATION



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

FAIRE SIMPLE POUR NOS CLIENTS

*La clé
de leur satisfaction*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

Ambition 2020 (huit saisons)

SOUSCRIPTION DIGITALE

NOUVEAUX SERVICES

Projets initiés en saison 1

- **LE NOUVEAU COMPTE** : ouverture d'un compte courant en quelques minutes
 - **CRÉDIT IMMO DIGITALISÉ** : initiation de la vente sur le web
 - **CRÉDIT D'ÉQUIPEMENT DIGITALISÉ** : déblocage instantané d'un crédit pré-accordé pour la clientèle professionnelle (commerçants, artisans, ...)
 - **ASSURANCE IARD ET CRÉDIT CONSOMMATION DIGITALISÉS**
-
- **PAIEMENT MOBILE** : extension de notre offre avec Android OS après Apple Pay
 - Enrichissement du **PERSONAL FINANCE MANAGEMENT** pour **LES PARTICULIERS** (sous 12 mois) et **LES PROFESSIONNELS** (sous 18 mois)

FAIRE SIMPLE POUR NOS CLIENTS

*La clé
de leur satisfaction*

Ambition 2020 (huit saisons)

« SELFCARE »

Projets initiés en saison 1

- **COCOONING TEAM** : amélioration continue grâce à l'écoute client sur tous les canaux (réseaux sociaux...)
- **UTILE ET MOBILE** : accès facilité aux services de banque en ligne avec reconnaissance par empreinte digitale pour gérer l'essentiel (changer mon mot de passe...)
- Refonte de la **NAVIGATION** dans les apps
- **DOSSIER FACILE** : espace numérique de partage de documents, avec contrôle automatique des justificatifs
- Finalisation du déploiement de la **SIGNATURE ÉLECTRONIQUE**

FAIRE SIMPLE POUR NOS COLLABORATEURS

*La clé
de leur performance*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

Ambition 2020 (huit saisons)

**OUTILS DIGITAUX
QUI FACILITENT
L'ACTIVITÉ**

**CULTURE DIGITALE
& COLLABORATIVE**

SERVICE CLIENT

Projets initiés en saison 1

- **BPCE STORE** : *store* interne d'applications métier pour permettre aux collaborateurs de travailler en mobilité (ex : démonstration de tous nos services en ligne aux clients)
- **EQUIPEMENT** des collaborateurs en *devices*
- **RÉSEAU SOCIAL GROUPE** : chacun travaille avec plusieurs communautés
- **DIGITAL POUR CHACUN** : plan de développement des compétences digitales
- **SAV DIGITAL**, des outils pour mieux connaître le client en temps réel et répondre plus facilement à ses demandes

FAIRE SIMPLE POUR NOS COMMUNAUTÉS PARTENAIRES

*La clé
de notre ouverture*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

Ambition 2020 (huit saisons)

**DES SOLUTIONS
POUR LES
START-UPS**

**UN ECOSYSTÈME
DE PARTENAIRES**

Projets initiés en saison 1

- **OFFRES DÉDIÉES** : services bancaires, encaissement, acceptation e-commerce, ...
 - **TESTS** avec nos clients
 - **PARTENARIATS** sur nos offres et projets métier (hackathons, concours...)
 - **BIBLIOTHÈQUE D'APIS OUVERTES** avec une communauté dédiée de développeurs
 - « **START-UP ACT** » pour adapter nos processus d'achats aux petites entreprises
-
- **INVESTISSEMENTS** : lancement de partenariats avec plusieurs fonds de capital risque pour accompagner les tendances et soutenir l'innovation
 - **ACCOMPAGNER FIDOR**, dans la construction d'un vaste écosystème de développeurs et start-ups (focus en slide suivante).

FIDOR, UN NOUVEL ATOUT

*au cœur de notre
écosystème digital*



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

ACQUISITION DE FIDOR

« Une start-up technologique avec une licence bancaire »



- Présence en Allemagne et au Royaume-Uni
- 400 000 utilisateurs
- 160 000 clients permanents
- Modèle communautaire différentiant
- NPS > 40



- Solutions de banque digitale B2B en marque blanche
- Cible internationale avec un 1^{er} bureau à Dubaï

SYNERGIES ET DÉVELOPPEMENT

Groupe BPCE apporte à Fidor sa solidité et son expérience : gestion ALM, risques et conformité, accompagnement de la croissance, enrichissement de l'offre avec les produits du groupe (en *marketplace*)

Ambition : en 2020 devenir un des leaders européens sur le segment de la banque mobile communautaire

- Couvrir les principaux marchés européens
- France à partir de 2017
- Rester leader de l'innovation technologique
- « High speed banking »

Accélérer le développement international

- Présence à New York, Berlin, Singapour
- Capitaliser sur les partenariats avec les Fintechs (Fidor Finance Bay) et les projets disruptifs (No-Stack-Banking, par exemple **O2 banking**)

FAIRE SIMPLE DANS NOTRE ORGANISATION

*pour démultiplier
nos capacités*



TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

UNE ORGANISATION DIGITALE GROUPE ACTIVE DEPUIS JANVIER 2017

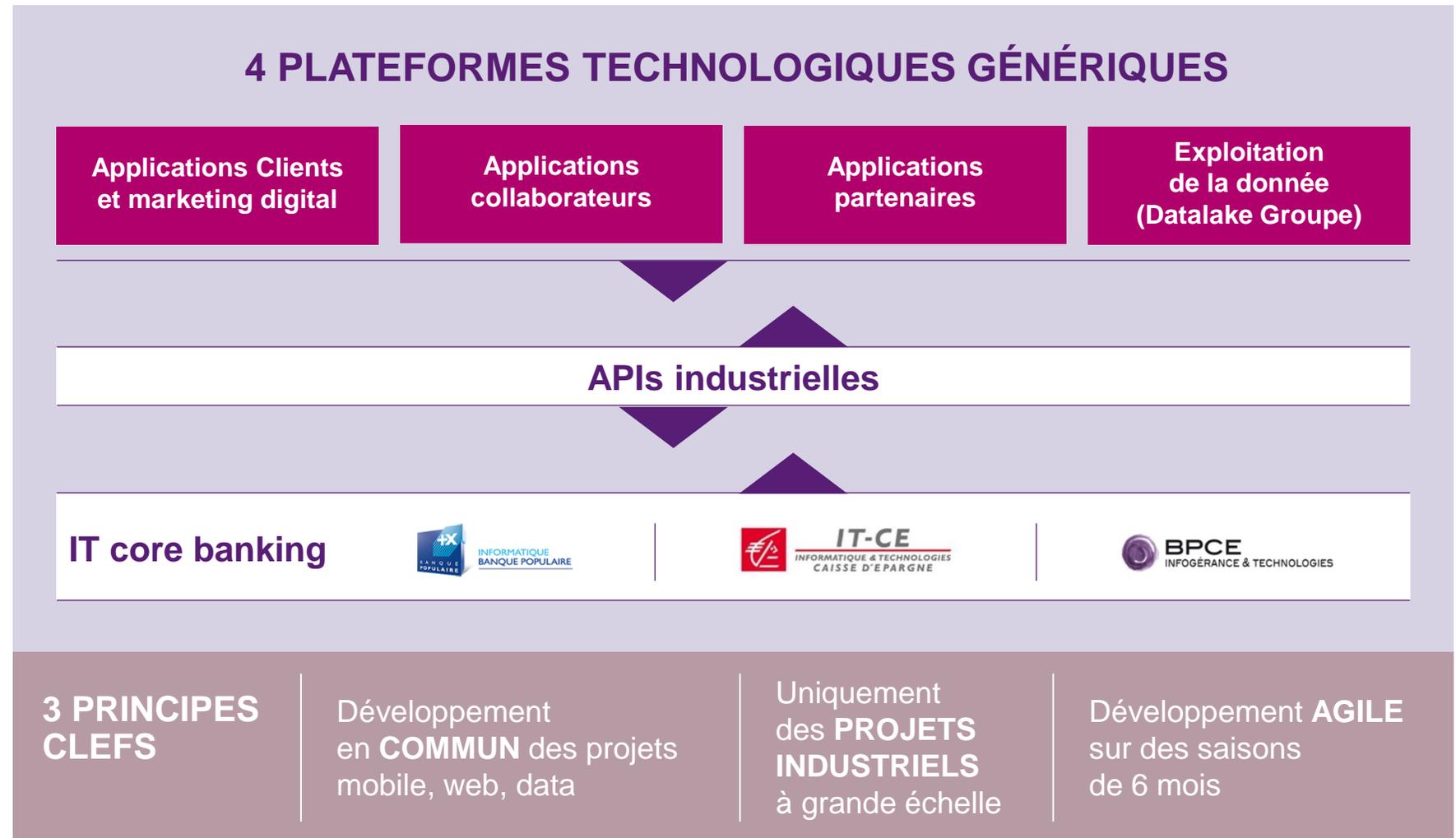
- Architecture et qualité des données
- Exploitation des données

1000
collaborateurs
mobilisés



FAIRE SIMPLE DANS NOTRE ARCHITECTURE

*avec des
plateformes
génériques
pour l'ensemble
des marques*



GROUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la **BANQUE DE PROXIMITÉ**

21 FÉVRIER 2017

MESURER LA PERFORMANCE DIGITALE

*pour piloter
la transformation*

OBJECTIFS 2020

NPS

digital au niveau
des pure players

>10%

des souscriptions
sur les canaux
digitaux

QS

taux de disponibilité
sites et applis aux
meilleurs standards

>90%

des clients
utilisent la
banque en ligne

>50%

des collaborateurs utilisent
le réseau social Groupe

100%

des collaborateurs
formés au digital

Satisfaction

des collaborateurs
sur les outils digitaux
mesurée en continu

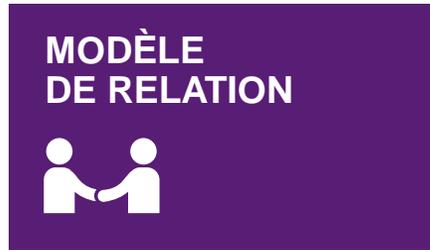


GRUPE
BPCE

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017

UNE TRANSFORMATION BIEN ENGAGÉE EN VUE DU PROCHAIN PLAN STRATÉGIQUE



Une promesse de **proximité** dans un monde digital



Simplification structures, IT, processus : **790M€ d'investissements** dans un **nouveau plan** de transformation **pour réaliser 1 Md€ d'économies** en année pleine en 2020



Faire simple pour nos clients, nos collaborateurs, nos partenaires ; une **mise en mouvement** dans l'ensemble du Groupe ; **750M€ d'investissements** sur quatre ans



Pour préparer le plan stratégique 2018-2020

Investor Day Natixis le **20 NOVEMBRE 2017**
Investor Day Groupe le **29 NOVEMBRE 2017**



GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

TRANSFORMATION
de la BANQUE DE PROXIMITÉ

21 FÉVRIER 2017
