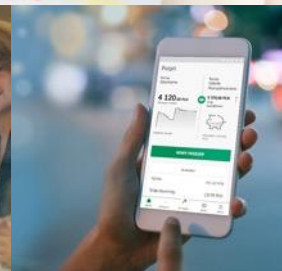




fastforward



# Strategia Banku BGŻ BNP Paribas



Maj 2018



**BGŻ BNP PARIBAS**

Bank zmieniającego się świata

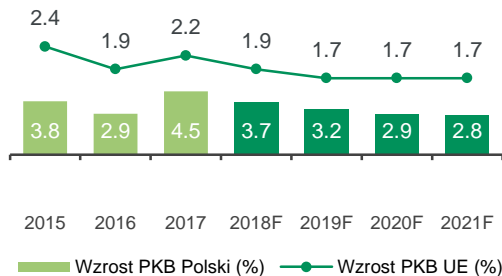
# Informacja prawna

- Niniejsza prezentacja („Prezentacja”) nie może być publikowana ani rozpowszechniana w państwach, w których taka publikacja lub rozpowszechnianie mogłyby stanowić naruszenie właściwych przepisów prawa lub regulacji.
- Niniejsza Prezentacja została przygotowana przez Bank BGŻ BNP Paribas S.A. („Bank”) i nie stanowi oferty, ani zaproszenia do złożenia oferty nabycia lub objęcia papierów wartościowych wyemitowanych przez Bank lub jakiegokolwiek porady lub rekomendacji w odniesieniu do tych papierów wartościowych. Żadna część niniejszej Prezentacji, ani fakt jej dystrybucji, nie mogą stanowić podstawy zawarcia jakiegokolwiek umowy, zaciągnięcia jakiegokolwiek zobowiązania ani nie mogą stanowić podstawy podjęcia decyzji w przedmiocie inwestowania w papiery wartościowe Banku, i nie można się na nie powoływać w związku z jakąkolwiek umową, zobowiązaniem lub decyzją inwestycyjną.
- Niniejsza Prezentacja zawiera stwierdzenia dotyczące przyszłości. Stwierdzenia dotyczące przyszłości opierają się na obecnej wiedzy i przewidywaniach Zarządu Banku i obarczone są szeregiem znanych oraz nieznanymi ryzyk, niepewności oraz innych czynników, które mogą spowodować, że faktyczne wyniki, poziom działalności bądź osiągnięcia Banku mogą istotnie odbiegać od przyszłych wyników, poziomu działalności bądź osiągnięć wyrażanych lub sugerowanych w niniejszej Prezentacji. Bank nie jest zobowiązany do aktualizowania lub publicznego ogłaszania jakichkolwiek zmian i modyfikacji w odniesieniu do jakichkolwiek twierdzeń dotyczących przyszłości zawartych w Prezentacji, ani nie planuje dokonywać takich aktualizacji lub ogłoszeń.
- Niniejsza Prezentacja nie stanowi prognozy ani szacunku wyników. W związku z tym ewentualne zmiany strategii Banku lub zmiana zamiarów Banku wywołana nieprzewidywanymi okolicznościami mającymi wpływ na strategię lub zamiary Banku, nie będą podlegały publikacji w trybie przewidzianym dla informowania o zmianach prognozy lub szacunku wyników. Ani Bank, ani jakikolwiek z jego przedstawicieli, podmiotów zależnych bądź dominujących nie będzie ponosił odpowiedzialności za jakąkolwiek szkodę wynikającą z jakiegokolwiek użycia niniejszej Prezentacji, jej części lub jakichkolwiek informacji w niej zawartych lub na innej podstawie pozostającej w związku z Prezentacją.
- Niektóre informacje zawarte w niniejszej Prezentacji zostały zaczerpnięte z publicznie dostępnych źródeł, które Bank uważa za wiarygodne, niemniej Bank nie składa żadnych zapewnień co do ich precyzyjności lub kompletności. Informacje zawarte w niniejszej Prezentacji powinny być czytane z zastrzeżeniem oraz łącznie ze wszystkimi innymi publicznie dostępnymi informacjami, w tym, tam gdzie znajduje to zastosowanie, ze wszystkimi szerszymi materiałami informacyjnymi opublikowanymi przez Bank. Informacje zawarte w niniejszej Prezentacji nie podlegały niezależnej weryfikacji, oraz w każdej sytuacji mogą podlegać zmianom lub modyfikacjom.
- Prezentacja zawiera informacje oraz wskaźniki finansowe, które nie były przedmiotem audytu, przeglądu lub innej oceny zewnętrznego audytora.

# Scenariusz makroekonomiczny

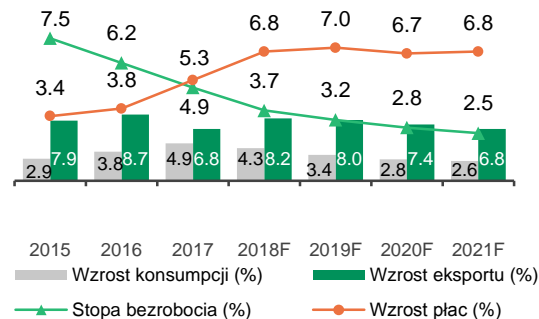
## Pozytywne perspektywy dla polskiej gospodarki

- ▶ Polska gospodarka będzie się rozwijać w tempie ok. 3%, czyli 1,5-2x szybciej niż UE



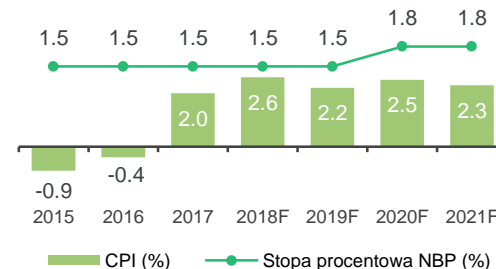
- Tempo wzrostu PKB będzie niższe, ale wciąż **znacznie powyżej średniej dla UE**
- Mocna konsumpcja i **szybsze tempo inwestycji** (częściowo finansowane z unijnych funduszy strukturalnych) utrzymają w miarę **zrównoważony model rozwoju**

- ▶ Gospodarka z rosnącym eksportem i konsumpcją prywatną wspieraną wzrostem wynagrodzeń i spadkiem bezrobocia



- Eksport wciąż napędzany jest **solidnym popytem zewnętrznym** (udział eksportu w PKB powyżej 50%), co sprawia, że główne zagrożenia dla gospodarki mają charakter raczej zewnętrzny niż wewnętrzny
- **Spadająca stopa bezrobocia i rosnące płace** ustabilizują się w nadchodzących latach

- ▶ Inflacja blisko celu NBP, nieznaczne zacieśnianie polityki pieniężnej spodziewane po 2019 r.

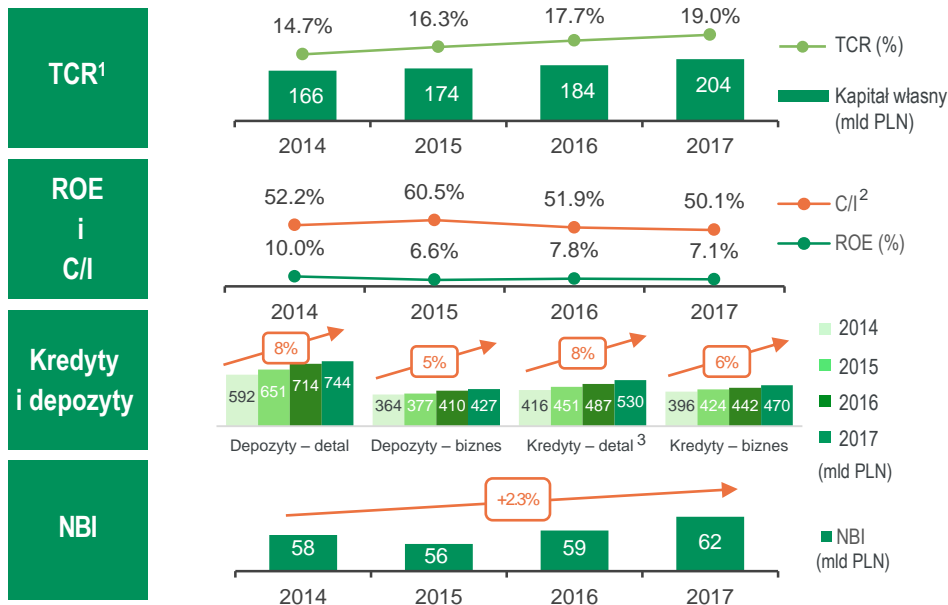


- W ciągu dwóch lat **wskaźnik inflacji ma wzrosnąć do poziomu ok. 2,5%**
- O ile zacieśnianie polityki pieniężnej może pojawić się w nadchodzących kwartałach, **główna stopa procentowa pozostanie na niskim poziomie w porównaniu ze stopami na rynkach wschodzących**

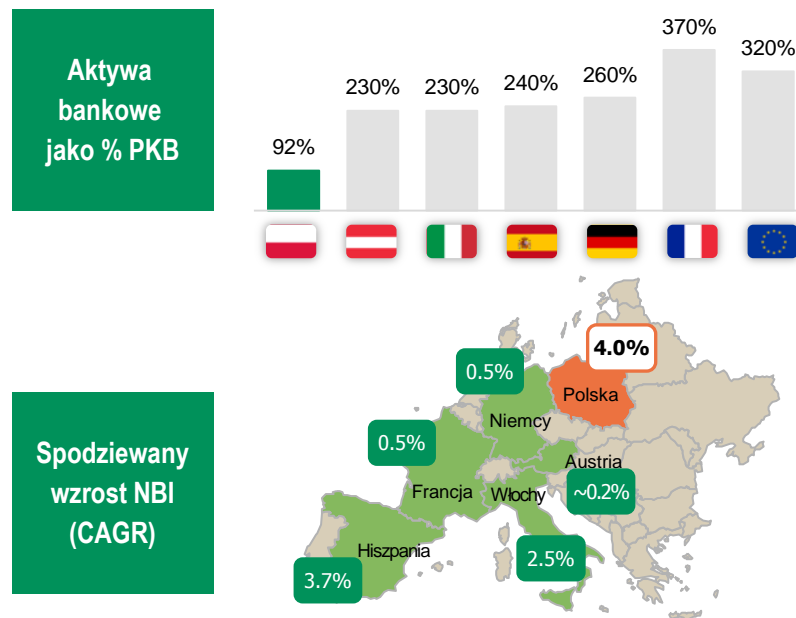
# Scenariusz makroekonomiczny

## Solidne fundamenty polskiego sektora bankowego

➤ Rynek bankowy w Polsce z wysokimi kapitałami własnymi, rosnącymi wolumenami wraz poprawiającą się efektywnością...



➤ ... oraz wciąż z sporym potencjałem do dalszego znaczącego wzrostu biznesu

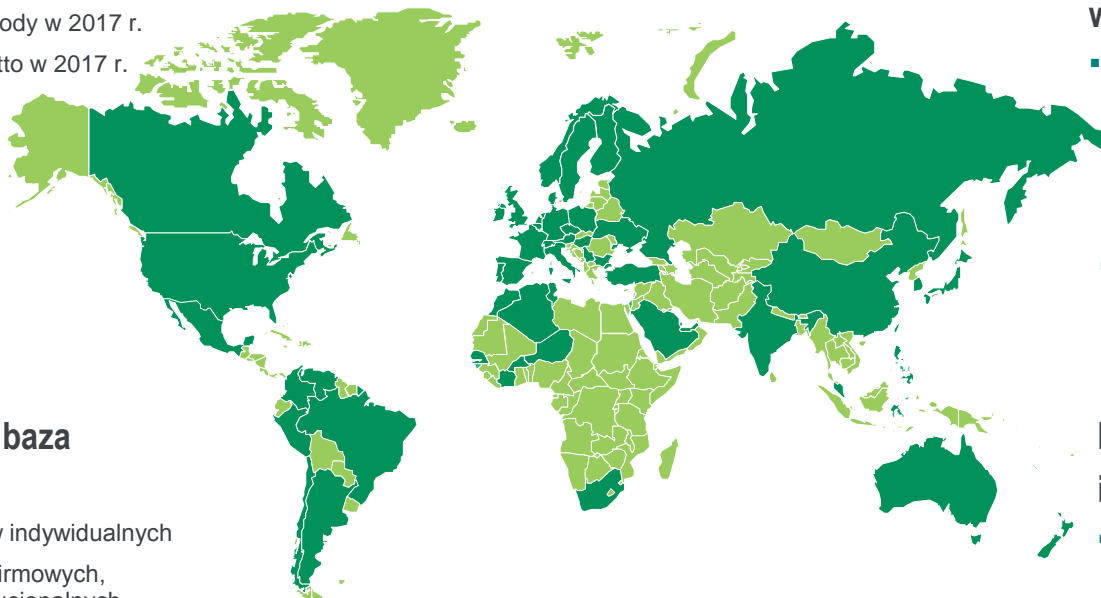


# Jesteśmy częścią Grupy BNP Paribas

europejskiego lidera o globalnym zasięgu

## Wiodący bank w strefie euro

- 43,1 mld EUR - przychody w 2017 r.
- 7,8 mld EUR - zysk netto w 2017 r.



## Zdywersyfikowana baza Klientów

- Ponad 30 mln Klientów indywidualnych
- Blisko 1 mln Klientów firmowych, korporacyjnych i instytucjonalnych

## Obecność w 73 krajach na świecie

- ~200 tys. pracowników, w tym ~150 tys. w Europie

## 1 960 mld EUR – aktywa

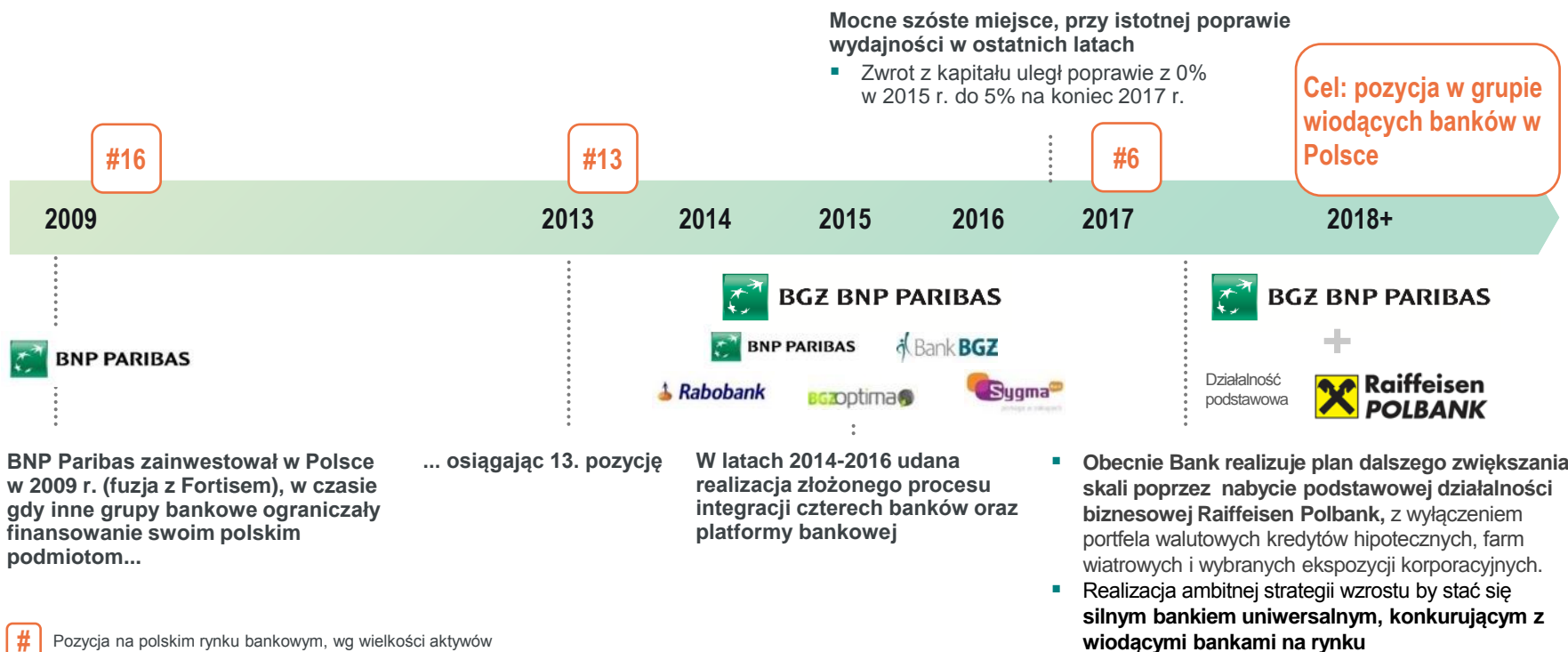
- 102 mld EUR – kapitały własne wg stanu na grudzień 2017 r.

## Dobrze znana i ceniona marka

- Trzecia najcenniejsza marka bankowa w Europie\*

# BNP Paribas – od lat zaangażowany w Polsce

## z ambicją osiągnięcia czołowej pozycji na polskim rynku bankowym



# Współpraca z innymi podmiotami Grupy BNP Paribas w Polsce, aby jak najlepiej wykorzystać potencjał całej Grupy w dostarczaniu wartości dla Klientów

## Grupa BNP Paribas w Polsce



**BGZ BNP PARIBAS**

BGŻ BNP Paribas



**BNP PARIBAS**  
Group Service Center

**BNP Paribas Group  
Service Center SA**



**BNP PARIBAS**

**BNP Paribas  
Leasing  
Services  
Sp. z o.o.**



**BGZ BNP PARIBAS**  
TRANSACCIONES INMOBILIARIAS

**TFI BNP  
Paribas Polska  
SA**

**Bankowy Fundusz  
Nieruchomościowy  
Actus Sp. z o.o**



**BNP PARIBAS**

Inne podmioty grupy BNP Paribas w Polsce



**BNP PARIBAS**  
CORPORATE & INVESTMENT BANKING

**BNP Paribas SA  
Oddział w Polsce**



**ARVAL**  
BNP PARIBAS GROUP

**Arval Service  
Lease Polska  
Sp. z o.o.**



**BNP PARIBAS**  
SECURITIES SERVICES

**Securities  
Services  
Oddział w Polsce**



**BNP PARIBAS**  
REAL ESTATE

**BNP Paribas  
Real Estate  
Poland**



**CARDIF**  
BNP PARIBAS GROUP

**TUZ Cardif  
Poland SA**



**BNP PARIBAS**  
LEASING SOLUTIONS

**BNP Paribas  
Leasing  
Solutions  
Polska**



**BGZ BNP PARIBAS**  
FAKTORING

**BNP Paribas  
Faktoring  
Sp. z o.o.**



**CARDIF**  
BNP PARIBAS GROUP

**Cardif  
Oddział w Polsce**





# Przejęcie podstawowej działalności Raiffeisen Polbank:

szansa na zwiększenie skali i osiągnięcie masy krytycznej na konsolidującym się rynku oraz na poprawę rentowności

## ➤ Kluczowe dane finansowe

Działalność podstawowa 

39,8

mld PLN  
Aktywa

BGŻ BNP Paribas staje się podmiotem z **aktywami o wartości powyżej 100 mld PLN**

19,0

mld PLN  
Kredyty

Korzystna struktura umożliwi BGŻ BNP Paribas **lepsze zdywersyfikowanie portfela**

34,4

mld PLN  
Depozyty

Wzrost wartości depozytów o 63%

228

Oddziały

Sieć zlokalizowana w większym stopniu w **większych miastach**

## ➤ Dzięki komplementarności biznesu oraz zdolności do przeprowadzenia skutecznej fuzji staniemy się liczącym graczem rynkowym

### Komplementarna działalność

- Wiodąca pozycja w kluczowych liniach biznesowych: Top 3 w MSP, Top 6 w Bankowości Korporacyjnej
- Znacząco zwiększona skala biznesu w segmencie detalicznym w dużych miastach i poprawa pozycji wśród zamożnych Klientów
- Potrojenie skali biznesu bankowości prywatnej, zajęcie pozycji lidera
- Silna pozycja w segmencie MSP, z solidną siecią dystrybucji, innowacyjną platformą produktową i nowoczesną scentralizowaną obsługą Klienta
- Dywersyfikacja ryzyka - mniejszy udział portfela agro i ekspozycji walutowych

### Większa wydajność

- Doświadczenie w procesach integracji
- Istotne synergie przełożą się na poprawę wskaźnika kosztu do dochodu
- Przyspieszona digitalizacja Banku dzięki specjalistom IT w Warszawie i Krakowie

### Przyspieszenie

- Aktywny udział w konsolidacji rynku
- Wykorzystanie uzupełniających się umiejętności i kompetencji
- Wzrost motywacji i koncentracja na dostarczaniu najlepszych rozwiązań dla Klientów
- Osiągnięcie skali do dalszego rozwoju we wszystkich segmentach

Dzięki integracji synergie kosztowe na poziomie 350 mln PLN rocznie osiągane w pełni od 2021 r.

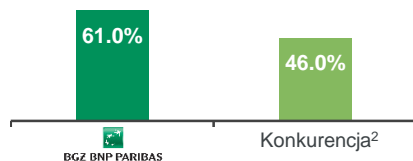


# Stoimy przed kolejną szansą rozwoju

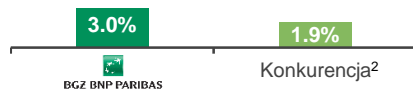
## wykorzystania doświadczeń BGŻ BNP Paribas i możliwości stwarzanych przez Raiffeisen Polbank

➤ Obecna efektywność i rentowność banku znacząco odbiega od konkurencji...

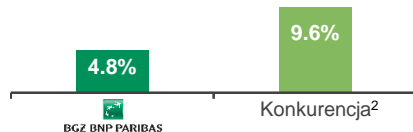
C/I<sup>1</sup>



Wydatki operacyjne /aktywa



ROE



➤ ... co było w dużej mierze spowodowane koncentracją na złożonych integracjach

- Najbardziej złożony proces integracji na rynku (pięć dużych podmiotów)
- Migracja większego gracza na architekturę IT mniejszej skali
- Długotrwały proces (ponad 36 miesięcy)
- Podejście "wszystkie ręce na pokład", wszystkie zasoby zaangażowane w integrację

➤ Obecnie mamy odpowiednie możliwości i doświadczenie, aby sprawnie zrealizować proces integracji, dbając jednocześnie o rozwój biznesu

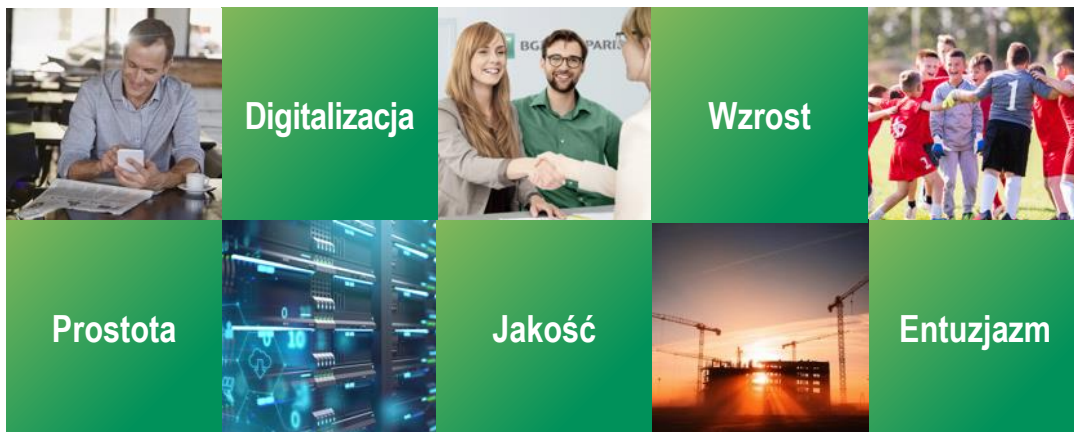
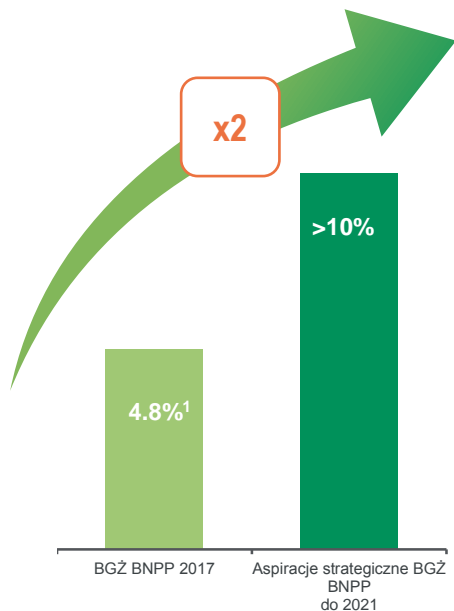
- Prostsza i mniej skomplikowana integracja
  - Migracja jednego systemu centralnego
  - Wykorzystanie zasobów Raiffeisen Polbank do przeprowadzenia podziału i fuzji operacyjnej...
  - ... oraz minimalizowanie wpływu na realizację programu transformacji BGŻ BNP Paribas
- Realizacja całej transakcji w ok. 20 miesięcy, korzystając z wyjątkowych doświadczeń wyniesionych z poprzednich procesów integracji
- Wykorzystanie digitalowych możliwości Raiffeisen Polbank w programach transformacyjnych po fuzji prawnej

# Strategia oparta na pięciu filarach

Jasne aspiracje rozwojowe, integracja z Raiffeisen Polbank dodatkową siłą napędową

> Zamierzamy osiągnąć ROE >10% do 2021 r. ...

> ... i mamy jasną wizję tego jak zrealizować nasze aspiracje



Dodatkowo poprawa rentowności dzięki integracji z podstawową działalnością Raiffeisen Polbank:  
BGŻ BNP Paribas + Działalność podstawowa Raiffeisen Polbank  
> 350 MLN PLN synergije kosztowe



fastforward

**PROSTOTA**



**BGZ BNP PARIBAS**  
Bank zmieniającego się świata

# Uproszczona oferta, procesy i struktura

to jedne z głównych czynników sukcesu, pozwalające na szybkie reagowanie na zmiany rynkowe

## ➤ Zidentyfikowane obszary wymagające uproszczeń...

**Uproszczona oferta**

- Prostsza **oferta produktowa** (szczególnie w Bankowości Detalicznej)...
- ... oraz uproszczona i interaktywna **komunikacja z Klientami**

**Uproszczone procesy**

- Koncentracja **na obsłudze Klienta**
- Przebudowa kluczowych, najbardziej pracochłonnych procesów dotyczących Klienta – by **lepiej wykorzystywać szanse biznesowe**

**Zoptymalizowane kanały dystrybucji**

- Dalsza **optymalizacja sieci oddziałów** (w tym rozwój modelu franczyzy, by ograniczyć koszty, utrzymując lokalną obecność)
- Migracja **Klientów do kanałów cyfrowych**

**Uproszczenie organizacji**

- **Organizacja sprawna na wszystkich poziomach**, aby skutecznie i szybko odpowiadać na dynamiczne zmiany rynkowe
- **Zwiększanie efektywności organizacji**

## ➤ ... wiele działań już podjęliśmy, kolejne zrealizujemy w najbliższych miesiącach

- Wprowadzenie opartego na prostych zasadach **Konta Optymalnego** oraz **Konta Maksymalnego** z aplikacją **GOmobile**



- **Procedura otwierania rachunku dla Klienta indywidualnego** zostanie uruchomiona **w połowie 2018 r.**



- Wzrost użytkowników **internetowych o 20%** i **mobilnych o 130%** w 2017 vs. 2016



- **Scentralizowane zarządzanie liniami MSP** i Bankowością Korporacyjną



Integracja podstawowej działalności RBPL wzmocni dalszą reorganizację struktury i procesów





fastforward

# DIGITALIZACJA



**BGZ BNP PARIBAS**  
Bank zmieniającego się świata

# Koncentracja na szybkiej digitalizacji procesów sprzedażowych i budowie jak najlepszych doświadczeń dla naszych Klientów

## ➤ Digitalizacja w celu optymalizacji kosztowej

### Robotic Process Automation (RPA) w pełnej skali

- Najbardziej zaawansowany bank w regionie EMEA pod względem RPA
- Doświadczony Zespół RPA Center of Excellence
- **Pierwsze miejsce w konkursie na innowacyjność BNP Paribas IRB<sup>1</sup> w 2017 r.**



W pełni zautomatyzowane operacje wzbogacone o sztuczną inteligencję

## ➤ Digitalizacja umożliwiająca wzrost

### Strategiczne partnerstwo z fintechem Backbase

- Najbardziej zaawansowana obsługa wielokanałowa na rynku, zwycięzca Finnovate **Uruchomienie w 2019 r.**

### Nowa aplikacja GOmobile

- Obsługa BLIK (standard rynkowy)
- Sprzedaż depozytów (wyróżnik na rynku)
- Pełna funkcjonalność transakcyjna



### Kompleksowa sprzedaż wielokanałowa i model obsługi

- Celem jest uzyskanie sprzedaży cyfrowej na poziomie graczy z pierwszej piątki

## ➤ Digitalizacja wspierająca identyfikację potrzeb Klienta

### CRM i analityka danych w celu poprawy dopasowania oferty dla Klientów

- Dwukrotnie większe zainteresowanie Klientów po szeroko zakrojonych kampaniach



Spersonalizowane i dopasowane rekomendacje dla Klientów dostarczane za pomocą spójnych platform (online i mobile)



Możemy dodatkowo zwiększyć możliwości digitalowe, angażując ekspertów i know-how z podstawowej działalności RBPL



Trwająca Transformacja to zakrojony na szeroką skalę, priorytetowy program BGŻ BNPP

Co już mamy

Nad czym będziemy pracować



fastforward

**JAKOŚĆ**

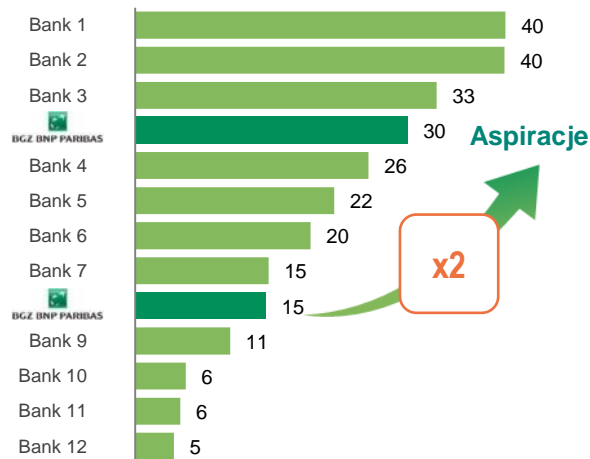


# Wzmożony wysiłek

## nad znaczącą poprawą jakości obsługi Klientów oraz ich satysfakcji

### ▶ Naszym wyzwaniem jest zwiększenie satysfakcji Klienta

Net Promoter Score polskich banków, 2017



- Chcemy **istotnie zwiększyć satysfakcję naszych Klientów**, stając się ich zaufanym partnerem na wiele lat
- Mamy zamiar **podwoić bieżący wynik NPS** (obecnie 15 pkt vs. liderzy rynkowi w okolicy 40 pkt)

### ▶ Mamy jasny plan na to, aby być bliżej naszych Klientów i stać się ich zaufanym partnerem



#### ▪ Lepsza obsługa Klienta poprzez:

- organizację procesów wokół **ścieżki klienta**
- usprawnienie **głównych procesów dot. Klientów, np. nawiązanie relacji i onboarding**
- Podejście pro-klienckie, dzięki kontroli poziomu obsługi, szczególnie w zakresie obsługi po-sprzedazowej i zarządzania procesem reklamacji



#### ▪ Uznawanie i docenianie **lojalności obecnych Klientów**



#### ▪ Reorientacja kultury wewnętrznej w kierunku **MBO** i zachęt do utrzymywania **wysokiego poziomu obsługi Klienta**



#### ▪ Nowe podejście do regularnego, pogłębionego i rzetelnego **pomiaru satysfakcji Klienta**



fastforward

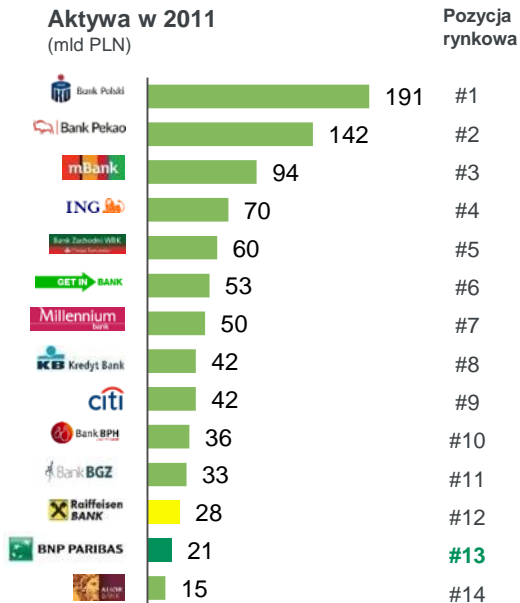
**WZROST**



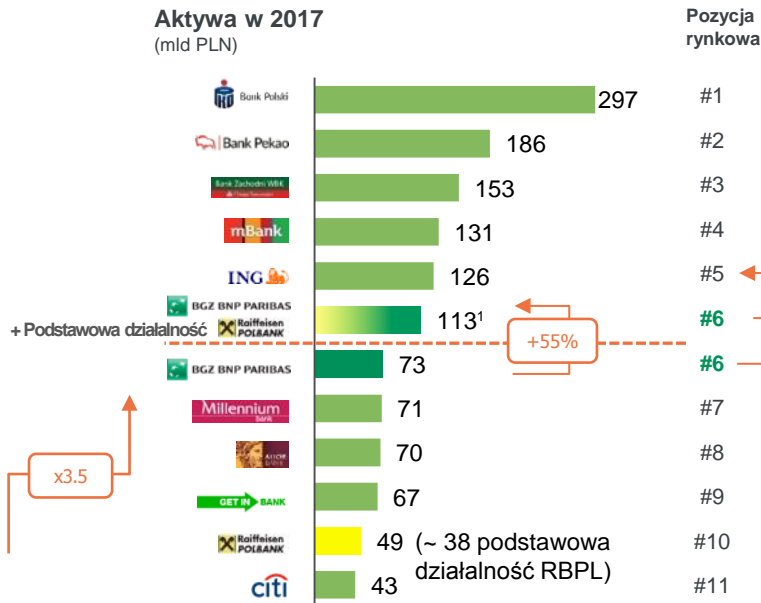
**BGZ BNP PARIBAS**  
Bank zmieniającego się świata

# W ostatnich latach zbudowaliśmy znaczącą pozycję na rynku...

➤ W 2011 r. byliśmy drugoligowym bankiem, na 13. pozycji...



➤ ... teraz jesteśmy na 6. miejscu, tuż za liderami rynku



➤ Naszym celem jest pozycja w grupie wiodących banków w Polsce

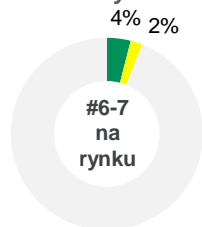
- Integracja z podstawową działalnością Raiffeisen Polbank da nam możliwość konkurowania z bankami z **Top 5**, posiadającymi aktywa znacznie przekraczające **100 mld PLN**
- Zmniejszymy dystans do gracza nr 5 (ING) z obecnych ok. 70% do zaledwie **ok. 10% po integracji**

# ...wciąż jednak mamy potencjał do rozwoju w głównych obszarach działalności

## Udział rynkowy połączonego Banku na poziomie ~6-12% we wszystkich segmentach

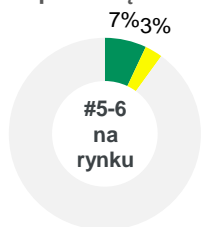
Udział rynkowy i szacowana pozycja na polskim rynku bankowym pod względem NBI

### Klienci indywidualni



~6% udział w  
ryнку Klientów  
indywidualnych<sup>1</sup>

### Mikroprzedsiębiorstwa



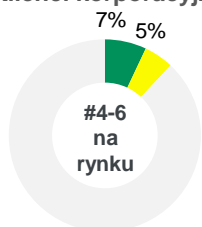
~10% udział w  
ryнку mikro<sup>1</sup>

### MSP



~12% udział w  
ryнку MSP<sup>1</sup>

### Klienci korporacyjni



>12% udział w  
ryнку Klientów  
korporacyjnych<sup>1</sup>

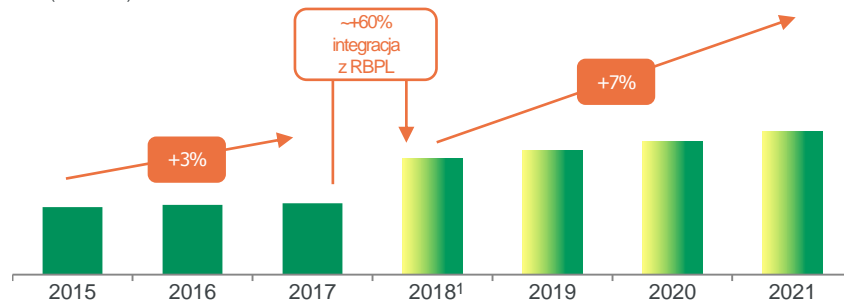
BGŻ BNPP

Podstawowa działalność  
Raiffeisen Polbank

Reszta rynku

## Jednak w każdym obszarze działalności jest jeszcze sporo przestrzeni do wzrostu – planujemy co najmniej podwoić obecne tempo wzrostu

NBI (mln PLN)



- Zamierzamy **osiągnąć tempo wzrostu NBI szybsze niż rynek**, który według prognoz będzie rósł w tempie ok. 4-5%

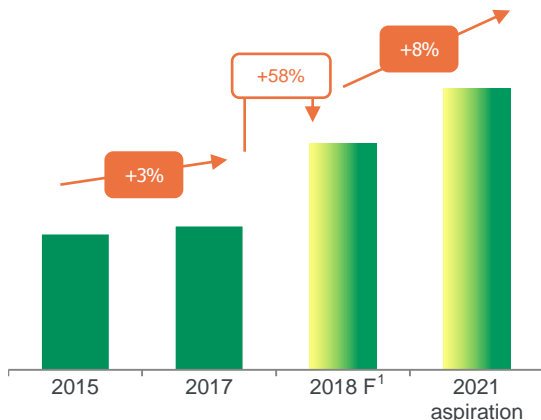
Integracja z Raiffeisen Polbank będzie jednym z głównych źródeł  
wzrostu skali, poprawy efektywności i rentowności

# Segment detaliczny głównym silnikiem wzrostu

8% wzrostu średniorocznie do 2021 r.

## ➤ Mamy ambitny plan na rozwój w segmencie detalicznym...

NBI segment detalicznego (mln PLN)



- Spodziewamy się średniorocznego wzrostu **o 8% do 2021 r.**, nasze działania będziemy skupiać na czterech głównych inicjatywach

## ➤ ... i pakiet inicjatyw wspierających dalszy rozwój



**Skokowy wzrost tempa akwizycji nowych Klientów** dzięki nowej ofercie i propozycji wartości

- Koncentracja na usługach „daily banking”, szczególnie dla młodszych Klientów



**Przeprojektowanie procesu obsługi Klienta**

- Kompleksowa obsługa w kanałach cyfrowych (aktywna migracja Klientów)



**Optymalizacja produktywności Sieci, modelu sprzedaży i obsługi zdalnej**

- Trwające przeprojektowanie formatów placówek detalicznych
- Przyspieszenie digitalizacji kanałów sprzedażowych



**Wykorzystanie zaawansowanej analityki big data do lepszego odpowiadania na potrzeby Klientów**

- Zaawansowany CRM i analityka ryzyka umożliwiające bardziej spersonalizowane podejście do Klienta

## ➤ Jesteśmy już na dobrej drodze, aby je zrealizować

**Znacząco lepsze wyniki w segmencie detalicznym w Q1 2018 vs. Q1 2017**

- Sprzedaż rachunków bieżących **wzrosła o 92% r/r**
- Wzrost netto baza Klientów **większy o 94% r/r**
- **Wzrost salda rachunków bieżących o 15% r/r**
- Sprzedaż funduszy inwestycyjnych **wzrosła o 11% r/r** (pomimo negatywnej sytuacji na rynkach akcji)

oraz

- **Optymalizacja** marży na depozytach 2017 vs 2016 **+29%**

# Głównym priorytetem jest pozyskanie nowych Klientów

nowa oferta i przebudowane procesy obsługi

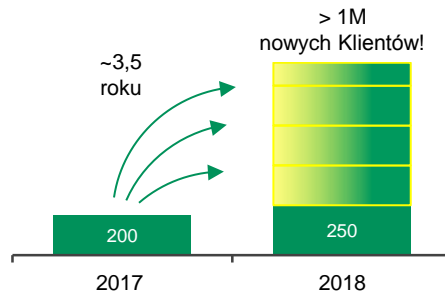
- ▶ W ostatnich latach prawie podwoiliśmy tempo pozyskiwania Klientów i mamy zamiar nadal zwiększać tempo akwizycji



- Nowa kampania marketingowa zwiększająca akwizycję nowych Klientów



- ▶ Integracja z podstawową działalnością Raiffeisen Polbank – przyspieszy akwizycję Klientów o ok. 3,5 roku



- Klienci Raiffeisen Polbank odświeżą bazę Klientów BGŻ BNP Paribas i zwiększą obecność dużych miastach

- ▶ Chcemy również zwiększyć tempo wzrostu organicznego poprzez:

Nową ofertę cyfrową dla Klientów np.:



- Nowa **bankowość internetowa i mobilna**
- Nowe **funkcjonalności, takie jak** deklaracje PIT online
- Cyfrowe, bezgotówkowe **oddziały**
- Bardziej cyfrowe **procesy sprzedażowe**

Nowy, atrakcyjny design produktów, np.:

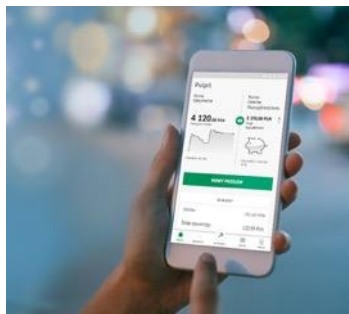


- **Uproszczone warunki produktowe**
- **Indywidualnie dopasowane oferty i spersonalizowane rekomendacje**

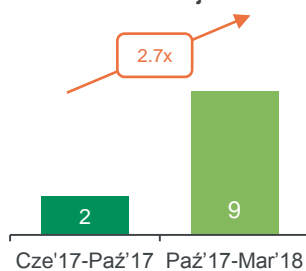
# Zaczynamy budować naszą pozycję w kanałach cyfrowych, z w pełni zdalnym procesem otwarcia rachunku przy użyciu kanału video

➤ Mamy pierwsze sukcesy w bankowości mobilnej...

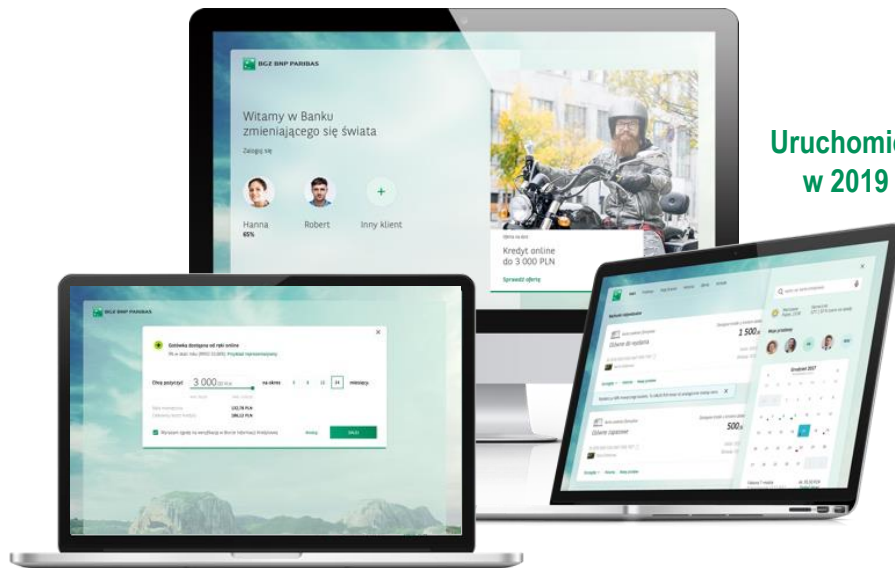
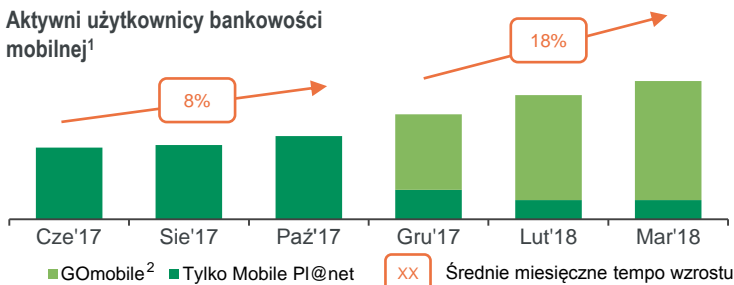
➤ ... i pracujemy nad wyglądem i funkcjonalnościami nowych kanałów cyfrowych (np. nowy system bankowości elektronicznej)



Średni miesięczny przyrost aktywnych użytkowników bankowości mobilnej netto<sup>1</sup>



Aktywni użytkownicy bankowości mobilnej<sup>1</sup>



Uruchomienie  
w 2019 r.



# Dalsze wzmocnienie biznesu Personal Finance

poprzez innowacje, nowe partnerstwa i digitalizację

## ► Inicjatywy strategiczne nastawione na doskonalenie oferty i obsługi w Personal Finance...



Procesy dla klienta przyjazne i szybkie we wszystkich kanałach komunikacji

- Przeprojektowane CJs<sup>1</sup>
- Cyfrowe procesy sprzedażowe E2E



PSD2 umożliwi ekspansję na rynku pożyczek online

- Zaawansowana analityka poprzez dane z API<sup>2</sup>

Wykorzystamy nasze doświadczenie jako pierwszy bank z ofertą pożyczek gotówkowych dla nowych Klientów w kanałach cyfrowych



Innowacyjne partnerstwa z wiodącymi graczami na rynku



- Czołowy gracz w polskim e-commerce
- Czołowy operator sieci komórkowej



Operacje cyfrowe

- Sztuczną inteligencję wykorzystywaną w m.in. w call center i windykacji
- Automatyzacja i robotyzacja operacji w obszarze Personal Finance

## ► ... dodatkowo wzbogacone przez możliwości Raiffeisen Polbank

Wykorzystamy doświadczenia Raiffeisen Polbank w udzielaniu pożyczek gotówkowych, w kanałach alternatywnych i cyfrowych

- **Cyfrowy model sprzedaży i obsługi** produktów Consumer Finance, opracowany w ramach transformacji RBPL

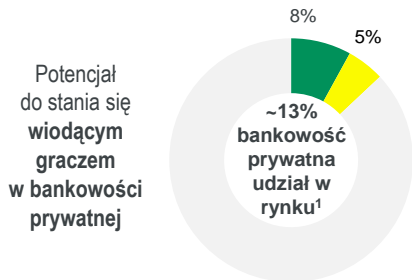
... i szybki wzrost consumer finance w ostatnich latach

- **+23% aktywów - kredyty konsumenckie** w latach 2015-2017
- **+41% NBI pożyczek gotówkowych** w 2015-2017

# Integracja z Raiffeisen Polbank uplasuje nas w grupie liderów rynku bankowości prywatnej

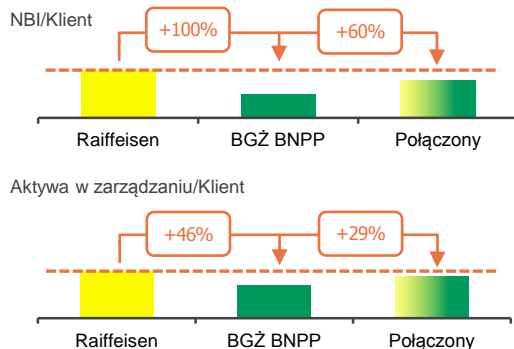
## ➤ Szansa na znaczącą ekspansję w bankowości prywatnej

Szacowany udział w rynku, wg liczby Klientów (próg dla Klientów: 1 mln aktywów w zarządzaniu)



- Klienci połączonego Banku mogą stanowić nawet **ok. 13% całego rynku**, dzięki czemu znajdziemy się w **gronie liderów bankowości prywatnej w Polsce**

## ➤ Chcemy wykorzystać mocną pozycję Raiffeisen Polbank w bankowości prywatnej...



## ➤ ... a także najlepsze praktyki i globalną ekspertyzę Grupy BNP Paribas



## ➤ Wiemy jak wygrywać w tym segmencie



### Ulepszona i unikalna oferta

- Koncentracja na pakietach doradczych, usługa zarządzania portfelem, bieżącej obsłudze bankowej
- Implementacja usług o wysokiej wartości dodanej i optymalizacja polityki cenowej



### Nowe narzędzia dla Klientów i Doradców oraz inicjatywy zwiększające efektywność sprzedaży

- Cyfrowy panel Klienta
- Operacyjny rytm Sieci Sprzedaży



### Usprawniona współpraca między segmentami w celu wzrostu akwizycji i lepszej obsługi

- Detal, MSP, Bankowość Korporacyjna, Optima

Private Banking nowym obszarem wzrostu BGŻ BNP Paribas:  
Integracja z Raiffeisen Polbank pozwoli na osiągnięcie skali i dostarczy podstaw i kompetencji do dalszego rozwoju

# Zamierzamy wzmocnić naszą pozycję w segmencie mikro

## i stać się jednym z banków pierwszego wyboru

### ▶ Chcemy wyraźnie pobudzić wzrost w segmencie mikro...



- Nowe ścieżki obsługi Klienta i Value Proposition dla Klientów e-commerce i startupów, w tym platformy VAS<sup>1</sup> i terminale POS. One-stop-shop



- Dostosowana do klienta wycena produktów mikro



- Optymalizacja i przeprojektowanie procesu kredytowego, w tym pożyczki online uwzględniając szanse stworzone przez PSD2



- Program wzrostu efektywności sprzedaży

### ▶ ... co więcej, już teraz uruchomiliśmy nowe inicjatywy dla tego segmentu



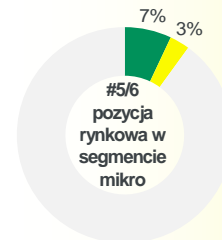
Dedykowana oferta dla nowo powstałych firm

- Ekosystem usług wsparcia, od założenia spółki po obsługę codziennych spraw związanych z prowadzeniem działalności
- Spersonalizowane produkty, np.: finansowanie inwestycji od pierwszego dnia, rachunek bieżący, księgowość online, faktoring, dostępność innowacyjnych powierzchni biurowych

### ▶ Wykorzystamy także dodatkowe szanse wynikające z fuzji z Raiffeisen Polbank

- Integracja z Raiffeisen Polbank wzmocni naszą pozycję w segmencie mikro

Dodatkowa skala biznesu



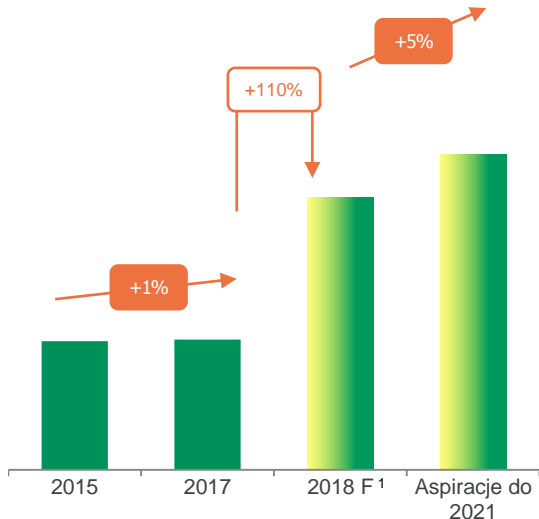
~10% udział w rynku mikro po połączeniu BGŻ BNPP z Raiffeisen Polbank<sup>2</sup> (pod względem NBI)

- Potencjał wzrostu przychodów dzięki możliwości zaoferowania produktów BNPP Leasing Klientom dawnego Raiffeisen Polbank

# Po połączeniu planujemy wejść do pierwszej trójki graczy w szybko rozwijającym się segmencie MSP

## ➤ Zamierzamy powrócić na ścieżkę wzrostu w segmencie MSP...

NBI segmentu MSP



- Zamierzamy rosnać w segmencie MSP na poziomie **5% rocznie do 2021 r.**, koncentrując się na **trzech inicjatywach**



### Przyspieszenie procesów kredytowych

- 80% decyzji w dwa dni
- Automatyzacja monitoringu (mniej czasochłonne dla Klientów, uwolnienie zasobów sprzedażowych)
- System wczesnego ostrzegania i proaktywne rekomendacje produktowe



### Premiowanie cross-sellingu

- Zmiana obecnej struktury KPI, promowanie przychodów ze sprzedaży produktów w cross-sellingu



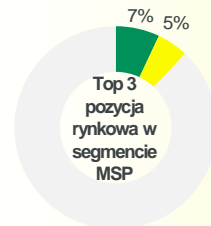
### Zwiększenie efektywność sprzedaży

- Poprawa dyscypliny sił sprzedażowych
- Nowy model współpracy specjalistów produktowych z doradcami oraz ryzykiem

## ➤ ... co będzie dodatkowo wspierane przez integrację z Raiffeisen Polbank

- Dzięki integracji z Raiffeisen Polbank wejdziemy do pierwszej trójki graczy na rynku MSP

### Budowa skali biznesu znaczącego gracza rynkowego



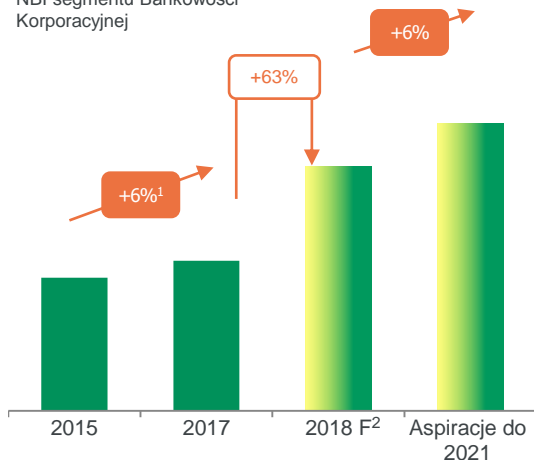
~12% udział w rynku MSP po połączeniu BGŻ BNPP z Raiffeisen Polbank<sup>1</sup> (pod względem NBI)

- Silna sieć dystrybucji i innowacyjna scentralizowana obsługa Klienta
- Bardziej zdywersyfikowany biznes z większą liczbą Klientów spoza sektora agro
- Rentowny mix produktowy o niskiej kapitałochłonności, doświadczeni specjaliści ds. produktów, szczególnie w faktoringu, finansowaniu handlu i FX

# Chcemy utrzymać tempo wzrostu i zostać wiodącym Bankiem dla Klientów Korporacyjnych

## Wzmocnimy naszą pozycję w Bankowości Korporacyjnej stając się wiodącym graczem dzięki innowacyjnym rozwiązaniom

NBI segmentu Bankowości Korporacyjnej



- Zamierzamy uzyskać wzrost w segmencie korporacyjnym na poziomie **6% rocznie do 2021 r.**, koncentrując się na **czterech inicjatywach**



Specjalistyczne rozwiązania dla dużych i średnich firm

- Nowa, ulepszona oferta w zakresie zarządzania gotówką
- Bardziej zaawansowane rozwiązania z zakresu bankowości inwestycyjnej: np. M&A, DCM, Leveraged Finance, SFCRE<sup>3</sup>



Rozwój biznesu międzynarodowego

- Bank dla firm krajowych z ambicjami ekspansji międzynarodowej, korzystający z globalnej obecności Grupy BNPP



Wiodący system bankowości elektronicznej dla firm

- Digitalowa samoobsługa, umowy elektroniczne
- Innowacyjna platforma VAS<sup>4</sup>



Najlepsza na rynku obsługa klienta i onboarding

- Centralizacja procesów obsługi klienta w Centrum Usług Biznesowych - jeden punkt kontaktowy dla klientów
- Przeprojektowane procesy, szczególnie w bankowości transakcyjnej i finansowaniu handlu

## Jednocześnie będziemy wykorzystywać synergie z integracji z Raiffeisen Polbank

Integracja z Raiffeisen Polbank umożliwi:

- dalsze umacnianie pozycji rynkowej



~13% udział w rynku korporacyjnym po połączeniu BGŻ BNP Paribas z Raiffeisen Polbank<sup>2</sup> (pod względem NBI)

- bardziej zrównoważony biznes z większym udziałem polskich przedsiębiorstw
- silne centrum kompetencji produktowych, szczególnie w zakresie finansowania globalnego handlu, produktów skarbowych i FX
- utrzymanie wysokiej jakości obsługi Klienta

# Agro pozostanie kluczowym elementem strategii, jednocześnie koncentrując się na zwiększeniu rentowności

Mamy już bardzo mocną pozycję, teraz koncentrujemy się na wzroście rentowności



Nowe, odświeżone podejście do agrobiznesu jako priorytet strategiczny



Uznanie silnej pozycji w segmencie w ramach Grupy, regionalny Agro Hub BNP Paribas w Polsce



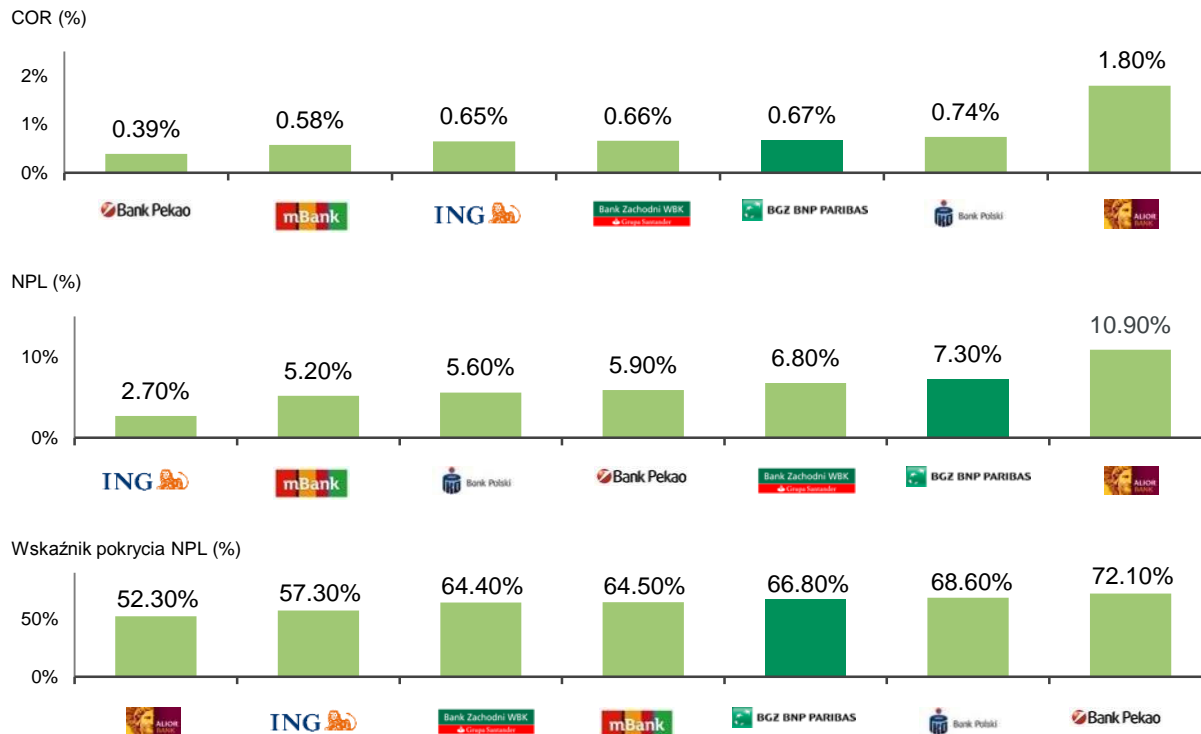
- ~40-45% udział w rynku agro w mikro oraz odpowiednio ~30-35% i ~10-15% w przypadku dla MSP i Korporacji
- Strategia nastawiona na **zwiększenie rentowności** dzięki unikalnym **kompetencjom w zarządzaniu ryzykiem** oraz **cross-sellu opartym o potrzeby klientów**
- Głównym elementem strategii jest **digitalizacja wartości dla Klientów oraz dostarczanie Klientom agro usług o wartości dodanej** (np. benchmarking produktywności gospodarstw rolnych oraz wskazówki i porady)
- Uwzględnimy **rewolucję technologiczną w agrobiznesie** i zostaniemy liderem/moderatorem digitalizacji polskiego agrobiznesu
- BGŻ BNPP wykorzysta swoją ekspertyzę w obszarze agro w ramach regionalnego **Agro Hub BNPP**, świadcząc usługi dla partnerów regionalnych:
- **Doradztwo** w ramach Grupy BNPP w zakresie obsługi Klientów Agro
- Monitoring **trendów na rynkach globalnych**
- **Dzielenie się najlepszymi praktykami** (w tym technologie rolnicze)
- Usprawnianie **partnerstw / transakcji transgranicznych**

 **BGŻ BNP PARIBAS**  
Regionalny Agro Hub BNPP  
w Warszawie



# Podejście do ryzyka

obecnie koszty ryzyka zbliżone do poziomu konkurencji – zamierzamy obniżyć je do 55-60 pb



Naszym celem jest osiągnięcie wyraźnego i trwałego wzrostu bez negatywnych efektów w postaci wzrostu kosztu ryzyka





fastforward

**ENTUZJAZM**

# Chcemy ożywić naszą kulturę organizacyjną

poprzez nagradzanie za wyniki, koncentrację na talentach i przyciąganie najlepszych na rynku

➤ BGŻ BNP Paribas laureatem nagrody Top Employer w ostatnich latach



➤ Musimy na nowo przemyśleć naszą markę jako pracodawcy (EVP), aby utrzymać konkurencyjność w nowych warunkach rynkowych

Będziemy budowali atrakcyjne miejsca pracy i zwiększaliśmy przywiązanie pracowników poprzez:

Większe przywiązanie najlepszych pracowników



- Najbardziej interesujące projekty, szczególnie digitalowe
- Dla najlepszych możliwość uczestnictwa w programach Advanced Management

Kulturę nastawioną na wyniki



- Mocne powiązanie wynagrodzenia z wynikami
- Kultura pracy oparta na współdziałaniu i skoncentrowana na rezultatach, na bazie metodologii Agile i Design Thinking
- Nowa siedziba Banku w Warszawie - nowe, inspirujące miejsce pracy umożliwiające formalną i nieformalną współpracę jako sposób na zburzenie silosów i wprowadzenie większej elastyczności w organizacji, zwiększenie wydajności pracy oraz osiągnięcie lepszych rezultatów

Wzmocnienie kadry



- Lepsze EVP mające na celu budowanie marki BGŻ BNP Paribas jako pracodawcy pierwszego wyboru dla najlepszych pracowników, chcących realizować innowacyjne projekty w otoczeniu nastawionym na wyniki

Rozwój nowego banku oparty także o zespół najlepszych pracowników Raiffeisen Polbank

# BGŻ BNP Paribas odpowiedzialnym Bankiem

zmieniającego się świata

▶ Nasza strategia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR) to cztery filary odpowiedzialności:



## Gospodarka

- Etyczne finansowanie gospodarki



## Pracownicy

- Odpowiedzialne podejście do rozwoju i zaangażowania pracowników



## Społeczeństwo

- Firma jako agent pozytywnej zmiany społecznej



## Środowisko naturalne

- Przeciwdziałanie zmianom klimatycznym

▶ ... przekłada się na konkretne działania i rozwiązania...

Zaangażowanie ludzi

Zrównoważone rozwiązania

Zielone inicjatywy, produkty i usługi

▶ ... i już znalazła uznanie na rynku

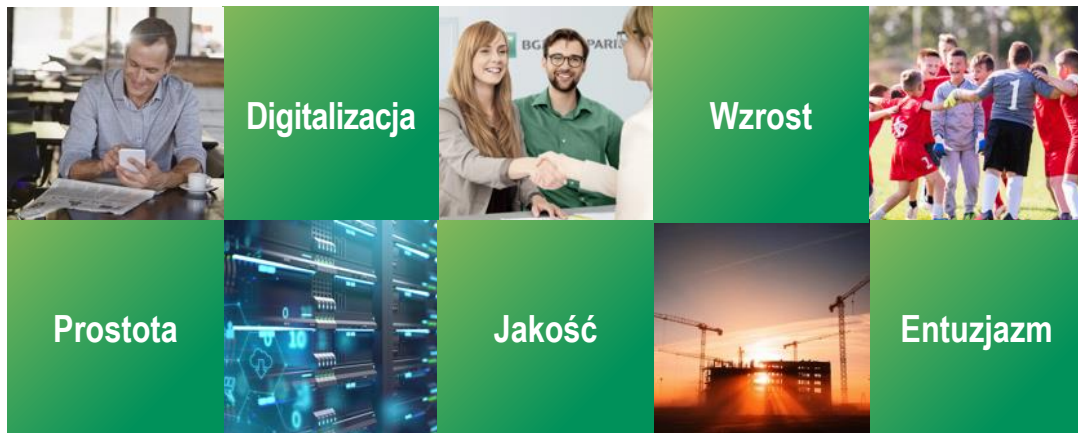
- Programy Fundacji Banku 
- Klasa – najbardziej efektywny program stypendialny w Polsce: **ponad 700 absolwentów od 2003 r.** 
- Różne formy zaangażowania społecznego pracowników: **w inicjatywach społecznych w 2017 r. wzięło udział 1 113 pracowników**
- Odpowiedzialne finansowanie: analizy CSR
- Pakiet Społeczny Lider – produkt dedykowany organizacjom pozarządowym
- Ograniczanie negatywnego wpływu naszej działalności na środowisko 
- Współpraca z międzynarodowymi instytucjami finansowymi 
- Fundusze strukturalne, granty i wsparcie techniczne
- Rozwój dedykowanych produktów i usług wspierających klientów w przechodzeniu na gospodarkę niskoemisyjną

....oparte na wartościach Kodeksu Postępowania Pracowników Banku.

# Strategia BGŻ BNP Paribas Fast Forward

koncentruje się na zwiększeniu rentowności poprzez przyspieszenie rozwoju i optymalizację kosztową

- ▶ Strategia Fast Forward jest oparta na pięciu filarach i wyznacza jasne cele finansowe



- Tempo wzrostu **NBI** wyższe niż rynek: **7% rocznie** do 2021 r.
- **Wskaźnik kosztów do dochodu<sup>1</sup>** na poziomie ~50% do 2021 r.
- **Wzrost ROE >10%** do 2021 r.

# Zarząd

skoncentrowany na realizacji ambitnych planów rozwojowych

---

**Przemek Gdański**

Prezes Zarządu



**Przemysław Furlepa**

Obszar Bankowości Detalicznej  
i Biznesowej



**Philippe Paul Bézieu**

Obszar Bankowości Personal  
Finance



**Jerzy Śledziewski**

Obszar Bankowości  
Korporacyjnej i MSP



**Blagoy Bochev**

Obszar Bankowości CIB



**Daniel Astraud**

Transformacja i integracja



**Jaromir Pelczarski**

COO



**Wojciech Kembłowski**

CRO



**Jean-Charles Aranda**

CFO



**Magdalena Legęć**

HR – Dyrektor Wykonawcza



  
fastforward

 **BGZ BNP PARIBAS**