

# 3<sup>EME</sup> SYMPOSIUM MICROSOFT DE L'INNOVATION

L'innovation au service des métiers

SECTEUR BANQUE ASSURANCE : LE 23 MARS 2011



# Le Multicanal au service de la croissance

Philippe Laulanie

Head of Distribution Retail Banking BNP Paribas

# BNP Paribas : un Business Model intégré



## Fonctions

Finances &  
Développement

Affaires  
Fiscales Groupe

Affaires  
Juridiques Groupe

Ressources  
Humaines Groupe

Information  
Technologie  
& Processus

Clients  
Particuliers

Clients  
Corporates

Institutions  
financières

Retail Banking

Investment Solutions

Corporate and Investment Banking

## Fonctions

Inspection Générale

Conformité Groupe

Group Risk  
Management

Marque  
Communication &  
Qualité

« ...parce qu'il est diversifié mais intégré et centré sur les demandes et besoins client, ce business modèle s'est avéré être robuste en période de crise et est capable de générer le capital nécessaire pour jouer un rôle de support de la reprise économique... » B. Prot

# Une activité centrale du Groupe BNP Paribas : le Retail Banking

**BNP PARIBAS**  
RETAIL BANKING**71%**

Des employés du  
Groupe  
(148 100 dans  
52 pays)

**54%**

Du Net  
Banking  
Income  
BNPP

**22**

Millions de  
clients  
particuliers  
et petites entreprises

**7 300**

Agences

**200 000**

Clients  
Corporate

**270**

Business  
centres

**23.6**

Milliards  
d'euros de  
revenus en  
2010

**BNP Paribas, 1<sup>ère</sup> banque de dépôts dans la zone Europe et leader en Europe en :**

**Private  
Banking**

**Consumer  
Credit**

**Cash  
Management**

**Professional  
Leasing**

# Retail Banking BNP Paribas, une organisation intégrée depuis 2009

BNP PARIBAS  
RETAIL BANKING

## 7 entités opérationnelles



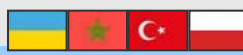
BDDF



BeLux Retail



BNL

Europe  
MéditerranéeBank of the  
WestPersonal  
FinanceEquipment  
Solution

## 5 missions centrales

DMS

IT

RH

Process

COM

## 3 métiers transverses

Wealth  
MgmtCash  
Mgmt

Factor

## Distribution

- Internet, Mobile & Terminaux Innovants
- Retail Unified Communication

- Poste de Travail, Boucle CRM et Base Client

- Agences

## Marchés

- Référentiels
- Tenue de Compte / Tenue de Position

## Solutions

- Innovation
- Comité Digital Groupe

- Change Management
- Communautés

# Sur l'axe Distribution, une volonté stratégique du Groupe BNPP: la réplication / industrialisation du modèle de distribution multicanal Retail Banking

« Le modèle de banque de détail multicanal est au cœur de la stratégie de notre Groupe ».

La distribution multicanal a vocation à s'étendre aujourd'hui dans les réseaux bancaires du Groupe [...] afin de leur permettre de mieux satisfaire leurs clients tout en développant leurs ventes. Ainsi, à terme, chacun des grands réseaux de BNP Paribas [...] pourra bénéficier du véritable atout concurrentiel que constitue notre modèle de distribution entièrement centré sur le client.

De plus, le déploiement élargi du multicanal intégré permettra la standardisation et l'industrialisation de notre plateforme informatique de distribution Retail, ce qui amplifiera encore l'efficacité et la performance économique de ce modèle gagnant.



Baudouin Prot  
BNP Paribas CEO

# Le modèle de distribution multicanal Retail Banking BNPP se déploie sur trois axes depuis plus de 12 ans



## AXE 1

Réplication internationale du  
« modèle métier multicanal Retail Banking »

« *n fois plus vite, n fois moins cher* »



6 ans



18 à 24 mois



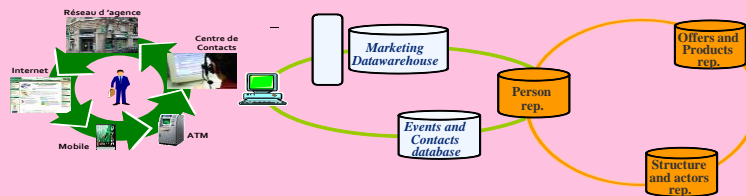
## AXE 3

Cross-Sell  
Retail Innovation

## AXE 2

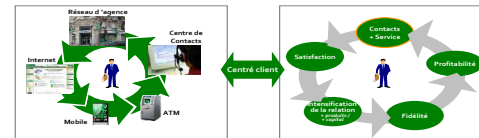
Industrialisation de  
la plateforme IT de  
distribution Retail  
Banking

“Multi-tout” : “develop once, run everywhere”



Une triple boucle propriétaire BNP Paribas

Plateforme métier  
Retail multicanal  
Paneuropéenne étendue



Plateforme  
de distribution Retail  
industrielle

**BNPP Retail:**  
« éditeur / assembleur »  
interne



# Le modèle de distribution multicanal intégré RB BNPP : une réponse innovante au marché et aux attentes clients

## Face à de nouveaux concurrents

Online Banks

ING DIRECT  
CRÉATEUR D'INTÉRÊT

Boursorama  
Banque

FINECO  
THE NEW BANK

PayPal

...

Online Brokers

charles SCHWAB

IG MARKETS  
get thinking

## Face à de nouvelles technologies

- Internet & Mobile et réseaux IP
- CRM, Gestion de contenus, Business Intelligence
- Réseaux sociaux et collaboratifs

## Face à de nouvelles attentes clients

Service

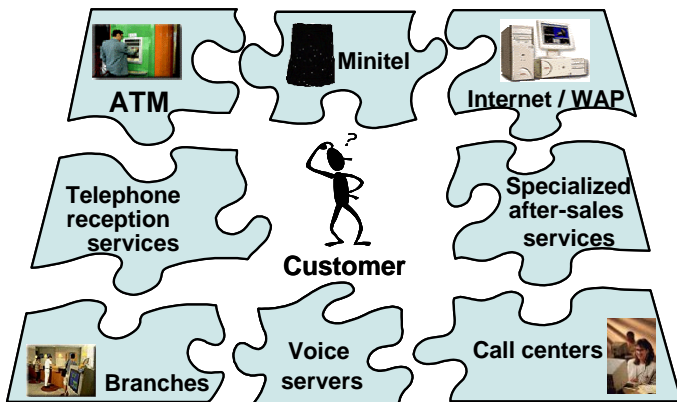




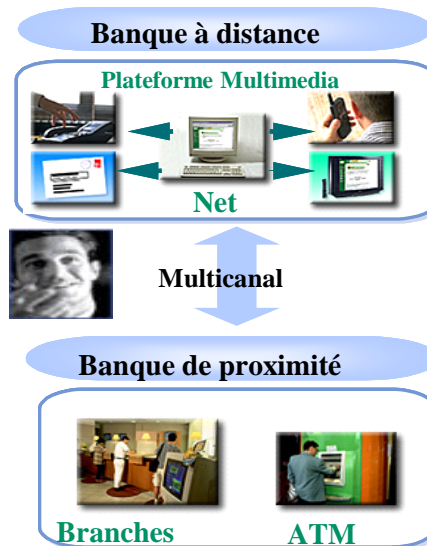
# Une innovation sur la durée fondée sur un choix stratégique : la reconstruction de la « maison Retail »

Un choix « original et innovant », différenciant face au tout « online », centré sur le service et la satisfaction client

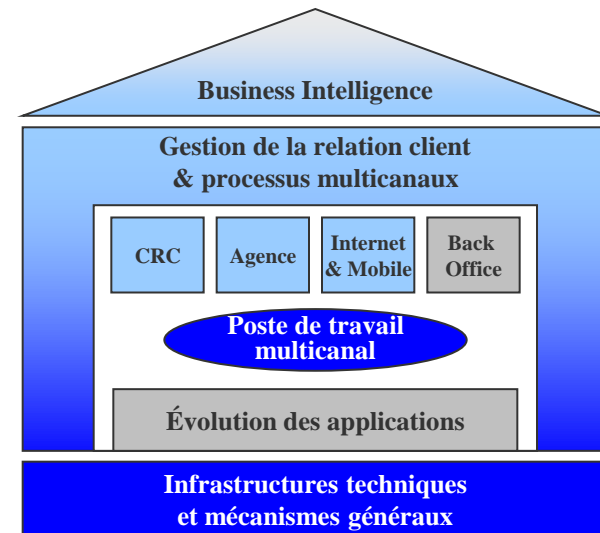
## De la banque à canaux multiples...



## ... à la banque multicanal...



## ... à la reconstruction de la « maison Retail »

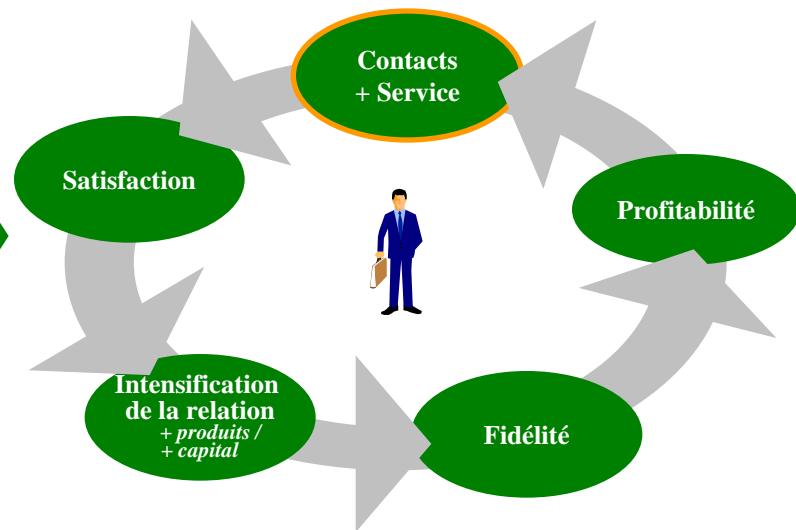


# Le modèle de distribution multicanal intégré RB BNPP : un modèle métier basé sur un « win/win », « client/banque »

## Un nouveau dispositif commercial multicanal intégré



## Un nouveau modèle de vente : « Contacts + Service = Ventes »



Une expérience client intégrée: « Du contact subi au contact choisi »

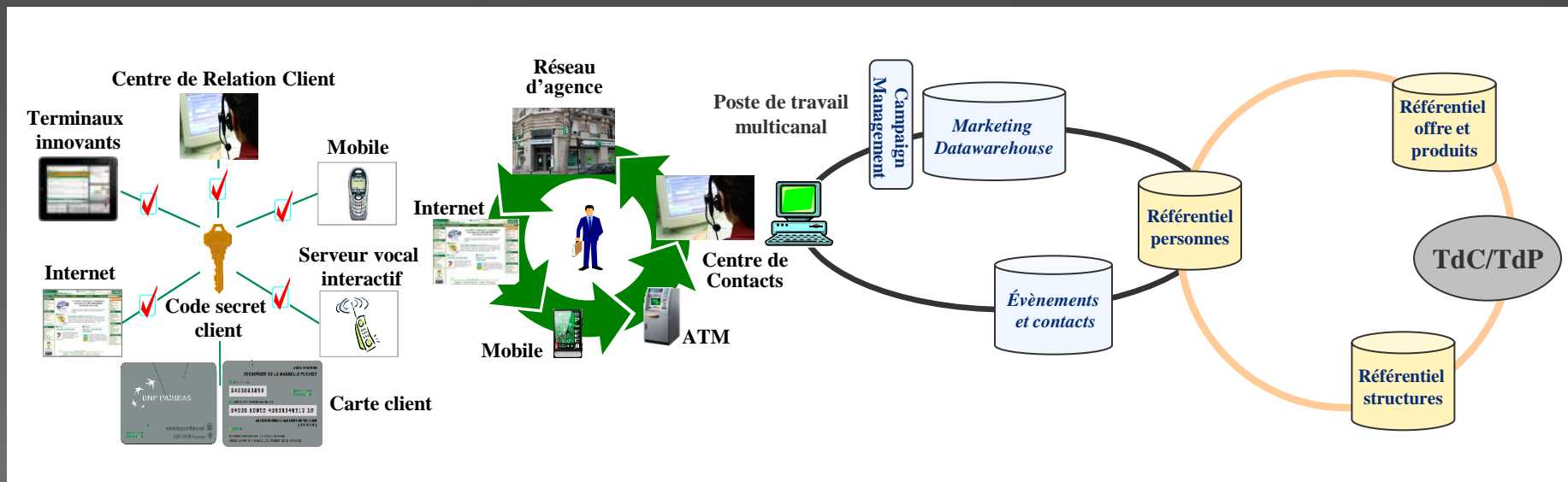
# Un modèle de distribution multicanal intégré BNP Paribas construit sur quelques facteurs clés de succès

Un accès et une  
identification multicanal  
unique

Des canaux intégrés  
autour du client

Un dossier client et une  
Boucle CRM intégrés

Des référentiels  
multicanaux urbanisés



# Un modèle de distribution multicanal intégré RB BNPP construit en France, « step by step », entre 1998 et 2010



## 5 ans de construction et de déploiement

1998-2000



- Mission stratégique, conception / définition et déploiement d'un modèle stratégique de banque de détail multicanal BNPP

2001



- Lancement du centre de relation client (CRC)
- Migration progressive du service d'accueil téléphonique de 2200 agences

2002



- 20 000 nouveaux postes de travail déployés dans le réseau d'agences
- Change Management ( plus de 150 meetings et 1500 managers formés)

2003



- Lancement du portail Internet BNPPARIBAS.NET
- Intégration d'Internet, équipes et outils, au modèle Multicanal

2001 -  
2003

- Extension aux lignes métiers Private Banking, small business...



## 3 ans d'intensification commerciale

2003-2006



- Déploiement du programme de service client dans les agences (Accueil & Services)
- Réorganisation du Back-office et du service après vente



## 3 / 4 ans d'accélération

2007-2010

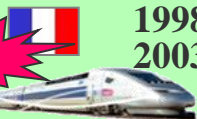


- Nouveau portail Internet BNPPARIBAS.NET
- Centre de Contacts experts: NET épargne Internet et NET Crédit Immo
- Net agence
- Concept Store « 2 Opéra »

} **Multichannel v2, dont accélération Internet**

# Un modèle multicanal qui supporte la croissance organique et externe du Retail Banking à l'international

6 ans

1998  
2003

Modèle de distribution multicanal intégré  
Retail Banking BNP Paribas

Un modèle qui supporte les intégrations /  
fusions Retail Banking ...

3 ans



2007  
2009 BNL Multicanalita  
Program



2 ans



2010  
2011 BNP Paribas Fortis  
Multichannel & CRM  
program



2011-2012  
BGL BNPP  
CR2M



2011-2012  
Task Force  
Polska



2011-2012  
BNPP TEB  
MCCRM

2 ans



2009  
2010 Task Force USB



2010  
2011 Task Force BMCI



2011-2012  
Task Force PF



BoW



Eventuelle  
extensions à  
d'autres pays EM

Un modèle étendu au Wealth Management  
et aux Small Business et,  
« on demand », aux Corporates

2009:

- 3 pays
- ~30 projets

&gt; x 3

2010:

- 10 pays /métiers
- ~100 projets

Modèle déployé

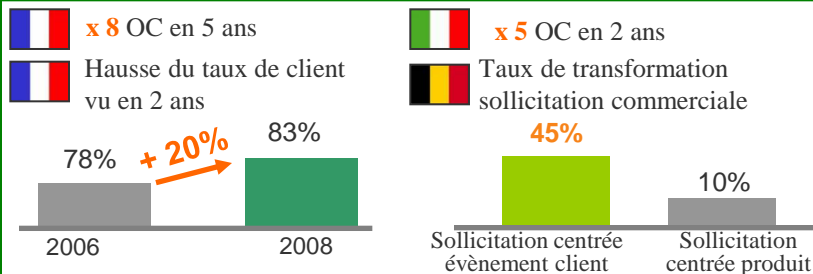
Projets en cours  
et candidats

# Un modèle métier multicanal intégré RB BNPP efficace et désormais répliqué « N fois plus vite, N fois moins cher »

AXE 1

3<sup>EME</sup>  
SYMPOSIUM  
MICROSOFT  
DE L'INNOVATION

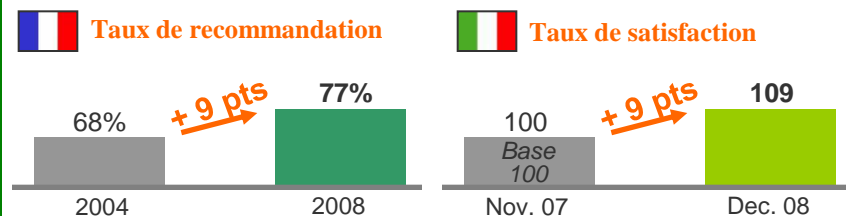
## + contacts



## + service

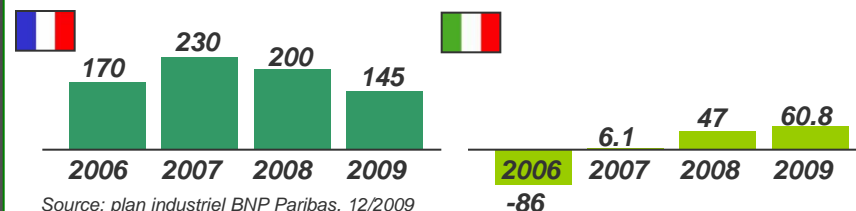


## + satisfaction



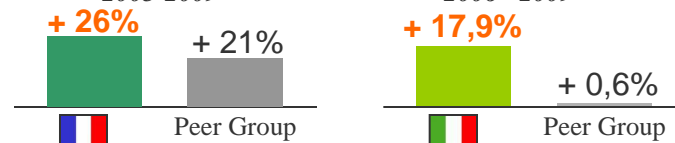
## + acquisition client

### Hausse net du nombre de comptes chèques et de dépôts

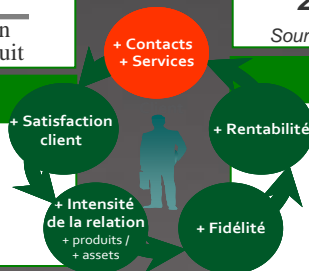


## + revenus

### Croissance des revenus Retail vs. Peer Group 2003-2009



## Baisse coûts répliation / intégration





# Une montée en charge accélérée du modèle métier multicanal sur les territoires Europe Méditerranée



## Ukraine (USB)



UKRSIBBANK  
BNP PARIBAS GROUP



En **9 mois, 54%** des adresses et **51%** des téléphones clients ont été mis à jour (base 25% et 28%)



**2 mois** après sa mise à disposition, **96%** des Conseillers utilisent le dossier client au moins **1 fois / jour**



Sur 2009 – 2010, la collecte d'épargne USB est **~3x plus rapide** que sur le marché Ukrainien



## Maroc (BMCI)



BMCI  
GROUPE BNP PARIBAS



En **9 mois, 10x plus** de données clients **fiabilisées** (passage de **6% à 62%**)



**1 mois** après sa mise à disposition, **87%** des Conseillers utilisent le dossier client au moins **1 fois / jour**

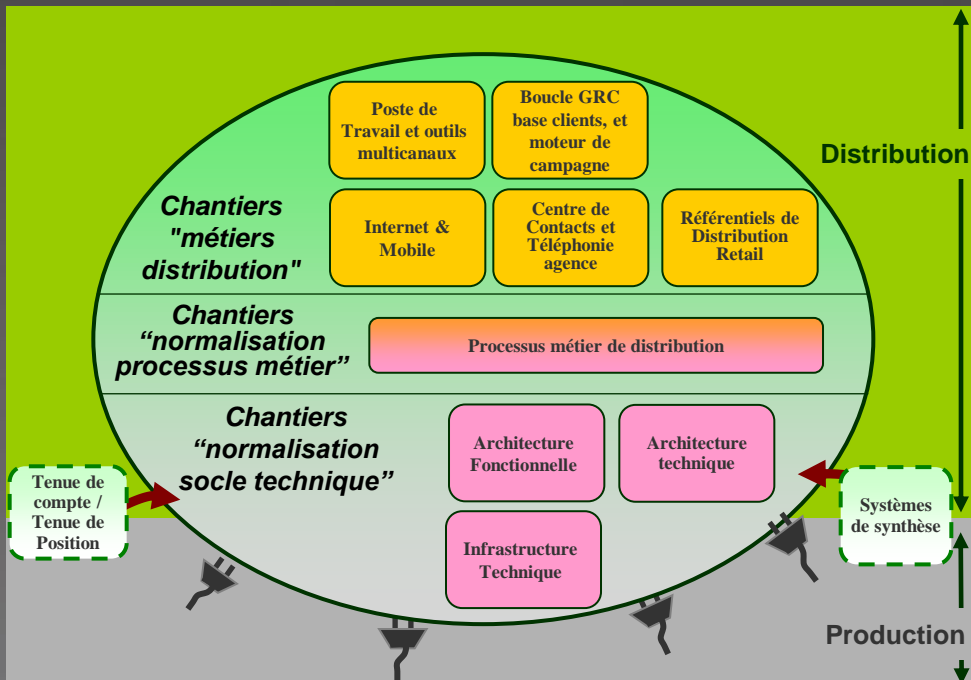


En **4 mois**, passage du taux de disponibilité des ATM de **76% à 92%**



# Aujourd'hui, une plateforme de distribution multicanal Retail Banking BNPP en voie d'industrialisation

## Plateforme de distribution multicanal Retail Banking



## Nouvelle organisation SC / SSC Retail Banking

### SC RB

#### Steering Center RB

##### Promoteur métier



### SSC RB

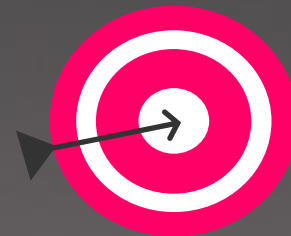
#### Shared Service Center RB

##### Constructeur/assembleur Technique



## Cible industrielle

Plateforme industrielle de  
distribution Retail



Retail BNPP :  
« Éditeur / assembleur »  
interne

# Un programme multicanal Retail Banking BNPP pan Européen et unifié « métier & IT »

## Objectifs industriels



« Think twice »

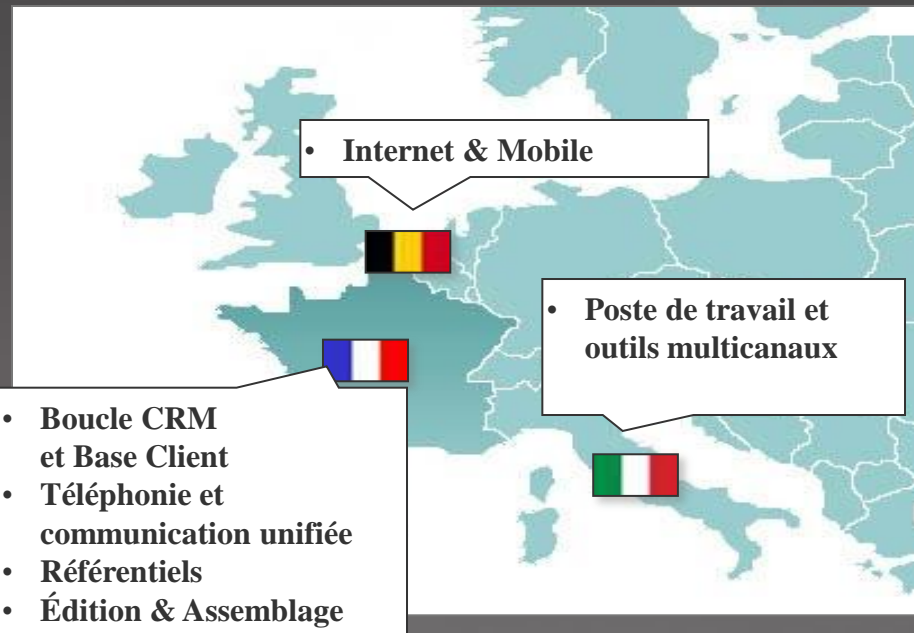


« Develop once »



« Run everywhere »

Une construction des assets déjà répartie sur la  
plateforme domestique RB BNPP: Bruxelles –  
Paris - Rome



# L'Innovation : un facteur clé de succès intégré et catalyseur du programme multicanal RB BNPP

AXE 3

3<sup>EME</sup>  
SYMPOSIUM  
MICROSOFT  
DE L'INNOVATION

Une collaboration dynamique et efficace, entre Retail Banking BNPP et Microsoft, sur ces différents sujets

