

Rapport annuel

07



La banque d'un monde qui change



BNP PARIBAS

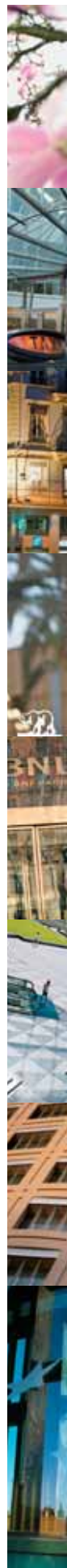


Le quartier de l'Opéra à Paris est emblématique pour BNP Paribas. C'est là que se situent le siège social du Groupe et sa Direction Générale. Dans ce quartier où 10 000 collaborateurs se retrouvent chaque jour, BNP Paribas dispose d'un patrimoine architectural d'une grande valeur historique allant du XVIII^e au XX^e siècle.

Photo de couverture : Paris, quartier de l'Opéra.
© Yann Arthus-Bertrand / Altitude

SOMMAIRE

Chiffres clés	2-3
Message du Président et du Directeur Général	4-5
Le Comité Exécutif	6-7
Le Conseil d'administration	8-10
Rémunérations	11
BNP Paribas et ses actionnaires	12-21
Innovation	22-23
Corporate & Investment Banking	24-39
Les activités de conseil et marchés de capitaux	29-34
• Actions et Dérivés Actions	29-30
• Fixed Income	31-32
• Corporate Finance	33-34
Les métiers de financement	35-39
• Financements Spécialisés	35-37
• Financements Structurés	38-39
Banque de Détail en France	40-51
• La clientèle des particuliers	43-45
• La clientèle des professionnels et des entrepreneurs	46-47
• La clientèle des entreprises et institutions	48-50
• Organisation après-vente	51
International Retail Services	52-65
• Personal Finance	55-56
• Equipment Solutions	57-58
• BancWest	59-60
• Marchés émergents	61-65
BNL banca commerciale	66-73
Asset Management & Services	74-89
• BNP Paribas Banque Privée	77-78
• BNP Paribas Investment Partners	79-81
• BNP Paribas Personal Investors	82-83
• BNP Paribas Immobilier	84-85
• BNP Paribas Assurance	86-87
• BNP Paribas Securities Services	88-89
Klépierre	90-91
BNP Paribas Principal Investments	91
Valeurs du Groupe	92-93
Le développement des Ressources Humaines	94-103
Responsabilité sociale	104-117
• La démarche du Groupe	106-109
• L'ancrage dans le tissu social	110-117
Glossaire	118-124



Chiffres clés

Activité

(en millions d'euros)

	31 décembre 2006	31 décembre 2007
Total bilan	1 440 343	1 694 454
Prêts et créances sur la clientèle	393 133	445 103
Dépôts de la clientèle	298 652	346 704
Capitaux propres, part du Groupe ⁽¹⁾	49 512	53 799
Ratio international de solvabilité	10,5 %	10 %
dont noyau dur	7,4 %	7,3 %

⁽¹⁾ Avant affectation du résultat.

Effectifs gérés

(en équivalents temps plein)

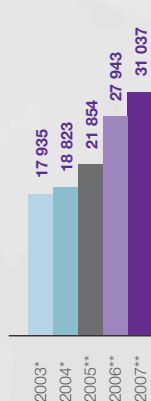
	2006	2007
Monde	141 911	162 700
Europe (y compris Dom-Tom)	110 584	126 000

Notations long terme, confirmées en février 2007

Standard & Poor's	AA+	Perspective stable	notation révisée à la hausse le 10 juillet 2007
Moody's	Aa1	Perspective stable	notation révisée à la hausse le 23 mai 2007
Fitch	AA	Perspective stable	notation confirmée le 16 mai 2007

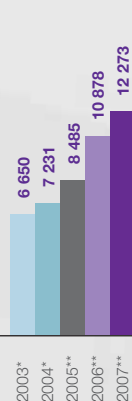
Produit net bancaire

(en millions d'euros)



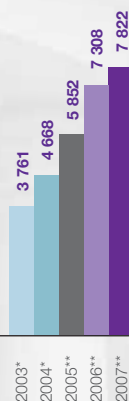
Résultat brut d'exploitation

(en millions d'euros)



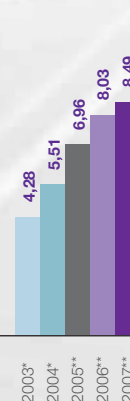
Résultat net, part du Groupe

(en millions d'euros)



Bénéfice net par action

(en euros) ^(***)



Présentation du Groupe

BNP Paribas est un leader européen des services bancaires et financiers, avec une présence significative et en croissance aux États-Unis, et des positions fortes en Asie. Le Groupe possède l'un des plus grands réseaux internationaux, avec une présence dans plus de 85 pays et 162 700 collaborateurs, dont plus de 126 000 en Europe. BNP Paribas détient des positions clés dans ses trois domaines d'activité :

Corporate & Investment Banking (CIB)

Banque de Détail, regroupant :

- Banque de Détail en France (BDDF)
- Banque de Détail en Italie : BNL banca commerciale (BNL bc)
- International Retail Services (IRS)

Asset Management & Services (AMS)

Rentabilité des capitaux propres

(en %) ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾



Capitalisation boursière

(en milliards d'euros)

Source : Bloomberg



⁽¹⁾ Selon les normes comptables françaises.

⁽²⁾ Selon les normes comptables internationales (IFRS) adoptées par l'Union européenne.

⁽³⁾ Retrait des effets de l'augmentation de capital de 2006 pour les années 2003 à 2005.

⁽⁴⁾ La rentabilité des capitaux propres est calculée en rapportant le résultat net part du Groupe (ajusté de la rémunération des titres super subordonnés à durée indéterminée assimilés à des actions de préférence émis par BNP Paribas SA, traitée comptablement comme un dividende) à la moyenne des capitaux propres part du Groupe au début et à la fin de la période considérée (après distribution et hors titres super subordonnés à durée indéterminée assimilés à des actions de préférence émis par BNP Paribas SA).

Message du Président et du Directeur Général

Malgré un environnement très défavorable au second semestre, BNP Paribas a dégagé en 2007 des résultats d'un niveau sans précédent, avec un produit net bancaire qui s'élève à 31 037 millions d'euros, en progression de 11,1 % par rapport à 2006, et un résultat net part du Groupe de 7 822 millions d'euros, en progression de 7 % par rapport à 2006. L'année 2007 a été très contrastée pour le monde financier : à l'euphorie du premier semestre a succédé, en effet, une inquiétude majeure. La crise américaine du "subprime", dont les remous continuent d'affecter profondément les marchés financiers, a provoqué de sérieuses difficultés dans de nombreuses entreprises bancaires, notamment aux États-Unis. Les cours de l'ensemble des établissements financiers ont été déstabilisés et la hiérarchie des 15 premières capitalisations boursières mondiales a été bouleversée. Notre Groupe est l'un de ceux qui ont été le moins affectés dans ce contexte. En juillet 2007, BNP Paribas a obtenu la note AA+ chez Standard & Poor's, entrant ainsi dans le club très fermé des banques considérées comme les plus solides de la planète. Notre marque fait également partie des marques mondiales ayant la plus forte valeur.

Les résultats records de BNP Paribas traduisent sa forte croissance organique ainsi qu'un impact limité de la crise sur les revenus et sur les provisions. Notre modèle de développement est robuste : les revenus sont en progression dans tous les pôles opérationnels par rapport au niveau déjà élevé de 2006. La banque de détail, d'abord, représente plus de 50 % de nos revenus. Elle constitue l'ossature de notre franchise clients, avec plus de 5 600 agences et 17 millions de clients dans les réseaux et plus de 20 millions de clients directs en services financiers spécialisés. La banque de financement et d'investissement a obtenu quant à elle des résultats records au premier semestre et fait preuve d'une très bonne résistance d'ensemble au second. Le pôle Asset Management and Services enfin s'est affirmé comme l'un des moteurs de croissance essentiels de notre Groupe, avec une capacité répétée à surprendre favorablement les analystes et à surperformer le marché.

L'année 2007 restera également marquée par la poursuite du développement de BNP Paribas. Croissance organique, bien sûr, avec notamment l'ouverture de 180 nouvelles agences dans les pays émergents ou encore le démarrage de Cetelem et le lancement de la banque de détail en Russie. Mais aussi croissance externe avec plusieurs acquisitions de taille moyenne : le courtier Geojit en Inde (pays où UCB, Arval et BNP Paribas Lease Group se sont implantés cette année), les spécialistes du crédit à la consommation Banco BGN au Brésil et Jet Finance International en Bulgarie, la Banque du Sahara en Libye et trois opérations dans le métier Titres (en Espagne, en Italie et sur les marchés off-shore de Jersey, Guernesey et l'île de Man). Avec 162 700 collaborateurs, BNP Paribas a augmenté en un an ses effectifs de 20 000 personnes.

Repères

Des résultats records en 2007

Produit net bancaire

**31 037 millions
d'euros**

(+ 11,1 % / 2006)

Résultat net
(part du Groupe)

7 822 millions d'euros

(+ 7,0 % / 2006)

Une puissante dynamique de croissance organique

Frais de gestion

**- 18 764 millions
d'euros**

(+ 10,0 % / 2006)



Michel Pébereau, Président

Baudouin Prot, Administrateur Directeur Général

L'année 2008 s'annonce incertaine avec un environnement de marché fragile et fluctuant qui va continuer de mettre à l'épreuve l'industrie bancaire. La crise profonde qui est en cours aura des conséquences durables sur le secteur financier. Ses impacts sur les revenus et sur le coût du risque n'épargnent aucun groupe bancaire, et chacun devra ajuster en conséquence la gestion de ses coûts et de son capital. Dans le même temps, les marchés devront s'adapter à des exigences accrues de transparence, de liquidité et de contrôle. Ce constat implique une double exigence pour 2008 : gérer l'activité dans les déséquilibres actuels du marché et ajuster rapidement nos modèles au nouvel environnement qui se dessinera progressivement.

Quelles priorités en découlent pour chacun de nos 3 grands domaines d'activité ? La priorité pour l'ensemble banque de détail est la convergence des plates-formes. Le projet est engagé. Sur nos deux marchés domestiques, la France et l'Italie, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la compétitivité seront des enjeux clés. En matière de services financiers et banque de détail à l'international (IRS), notre priorité est d'accélérer encore la croissance et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, avec une attention renforcée sur la maîtrise des risques. Aux États-Unis, la priorité est la poursuite de la modernisation du réseau et le développement de l'offre commerciale, dans un environnement qui reste difficile à court terme mais dispose d'un fort potentiel de croissance.

2008 sera une année de discipline pour notre banque de financement et d'investissement (BNP Paribas CIB), mais aussi une année d'innovation afin de répondre aux nouvelles exigences des clients avec des produits répondant aux nouveaux critères de transparence et de liquidité. Les métiers du pôle Asset Management and Services (AMS) devraient être à nouveau un moteur de croissance du Groupe.

Le lancement du projet Microfinance sera la priorité de la politique d'entreprise citoyenne de BNP Paribas en 2008. Notre Groupe a signé un accord avec l'Agence Française de Développement dans le domaine du microcrédit et de la promotion d'actions de développement durable. Dans ce cadre, une facilité de prêt a été accordée à l'une des plus importantes institutions indiennes pour aider près de 20 000 micro-emprunteurs. Nous avons obtenu aux États-Unis le prix de la Responsabilité sociale de l'entreprise, qui récompense, notamment, l'engagement des collaborateurs de BNP Paribas New York sur les chantiers de reconstruction de La Nouvelle-Orléans.

En 2007, notre Groupe a dégagé des résultats qui sont parmi les meilleurs des banques comparables et il dispose d'incontestables atouts pour faire face à une année 2008 difficile. Ces constats légitiment notre confiance en notre entreprise et notre détermination à rester plus que jamais mobilisés pour saisir les opportunités qui ne manqueront pas de se présenter.

Une forte dynamique de développement : des revenus en croissance dans tous les pôles

BDDF⁽¹⁾ :

5 919 millions d'euros

(+ 4,4 %)

BNL bc⁽²⁾ :

2 634 millions d'euros

(+ 6,5 %)

IRS :

7 955 millions d'euros

(+ 7,9 %)

AMS :

5 329 millions d'euros

(+ 20,9 %)

CIB :

8 293 millions d'euros

(+ 2,5 %)

Une structure financière solide

Dividende par action :

3,35 euros

(+ 8,1 %)⁽³⁾

⁽¹⁾ Intégrant 100 % de la Banque Privée en France et hors effets PEL/CEL.

⁽²⁾ 2006 pro forma année pleine ; intégrant 100 % de la Banque Privée Italie.

⁽³⁾ Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

T. Pébereau *B. Prot*

Le Comité Exécutif



Philippe Bordenave

Responsable de Finances-Développement Groupe

Jean-Laurent Bonnafé

Responsable des pôles Banque de Détail en France et BNL banca commerciale

Alain Papiasse

Responsable du pôle Asset Management and Services

Frédéric Lavenir

Responsable des Ressources Humaines Groupe

Jacques d'Estais

Responsable du pôle Corporate and Investment Banking



Fabio Gallia

44 ans, a rejoint le groupe BNP Paribas le 1^{er} octobre 2007, pour succéder à Mario Girotti comme Directeur Général de BNL à compter du 1^{er} janvier 2008. Il était administrateur délégué de Banca di Roma. Fabio Gallia deviendra membre du Comité Exécutif de BNP Paribas dans le courant de l'année 2008.



Michel Konczaty

Responsable de la fonction Group Risk Management, assiste aux séances du Comité Exécutif pour tous les sujets relevant de sa compétence.



Georges Chodron de Courcel

Directeur Général délégué

Baudouin Prot

Administrateur
Directeur Général

Jean Clamon

Directeur Général
délégué

Pierre Mariani

Responsable du pôle
International Retail
Services

Alain Marbach

Responsable
de la fonction
Technologies
et Processus

Vivien Lévy-Garboua

Responsable
de la Conformité
et coordinateur
du Contrôle Interne

Le Conseil d'administration



Michel
PÉBEREAU

Fonction principale⁽¹⁾ :
Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

- Né le 23 janvier 1942
- Dates de début et de fin de mandat :
23 mai 2006 – AG 2009
- Date du 1^{er} mandat :
14 mai 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 123 120
- Adresse professionnelle :
3, rue d'Antin – 75002 Paris, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

Lafarge, Compagnie de Saint-Gobain, Total, Eads NV (Pays-Bas), Pargesa Holding SA (Suisse)

Membre du Conseil de surveillance :

Axa, Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (Maroc)

Censeur :

Société Anonyme des Galeries Lafayette

Président :

Fédération Bancaire Européenne, Commission Banque d'Investissement et de Marchés de la Fédération Bancaire Française, Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France, Institut de l'Entreprise

Membre :

Académie des sciences morales et politiques, Conseil Exécutif du Mouvement des Entreprises de France, Haut Conseil de l'Éducation, European Financial Round Table, Institut International d'Études Bancaires, International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore, International Capital Markets Advisory Committee de Federal Reserve Bank of New York, International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai (IBLAC)



Patrick
AUGUSTE

Fonction principale⁽¹⁾ :
Chef de projets immobiliers

- Né le 18 juin 1951
- Dates de début et de fin de mandat : élu par les salariés cadres de BNP Paribas pour 3 ans le 7 mars 2006
- Date du 1^{er} mandat :
14 décembre 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 33
- Adresse professionnelle :
20, avenue Georges-Pompidou
92300 Levallois-Perret, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾
Néant



Claude
BÉBÉAR

Fonction principale⁽¹⁾ :
Président du Conseil de surveillance d'Axa

- Né le 29 juillet 1935
- Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 – AG 2009
- Date du 1^{er} mandat :
23 mai 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 3 074
- Adresse professionnelle :
25, avenue Matignon,
75008 Paris, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

Axa Assurances Iard Mutuelle, Axa Assurances Vie Mutuelle

Membre du Conseil de surveillance :

Vivendi

Censeur :

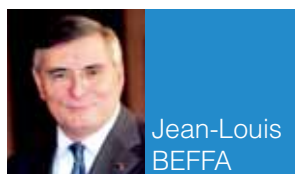
Schneider Electric

Président :

IMS-Entreprendre pour la Cité, Institut Montaigne

Membre :

International Advisory Panel de Monetary Authority of Singapore, International Advisory Board de Tsinghua's School of Economics and Management (Pékin)



Jean-Louis
BEFFA

Fonction principale⁽¹⁾ :
Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain

- Né le 11 août 1941
- Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 – AG 2009
- Date du 1^{er} mandat :
22 octobre 1986
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 13 986
- Adresse professionnelle :
"Les Miroirs"
18, avenue d'Alsace
92096 La Défense Cedex,
France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Vice-Président :

Conseil d'administration de BNP Paribas

Président :

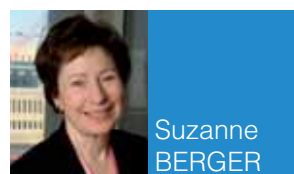
Claude Bernard Participations

Administrateur :

Gaz de France, Groupe Bruxelles Lambert (Belgique), Saint-Gobain Cristaleria SA (Espagne), Saint-Gobain Corporation (États-Unis)

Membre du Conseil de surveillance :

Le Monde SA, Le Monde & Partenaire Associés (SAS), Société Éditrice du Monde



Suzanne
BERGER

Fonction principale⁽¹⁾ :
Professeur de sciences politiques au Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Massachusetts (États-Unis) – Directrice du MIT International Science and Technology Initiative (MISTI)

- Née le 11 mars 1939
- Dates de début et de fin de mandat : 8 mars 2007 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat :
8 mars 2007
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 250
- Adresse professionnelle :
30, Wadsworth Street,
E53-451 Cambridge
MA 02139-4307
États-Unis

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Membre :

Académie américaine des arts et des sciences

Chercheur associé et membre :

Comité Exécutif du Center for European Studies à l'université Harvard



Gerhard
CROMME

Fonction principale⁽¹⁾ :
Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

- Né le 25 février 1943
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – 30 juin 2007
- Date du 1^{er} mandat :
21 mars 2003
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 400
- Adresse professionnelle :
August-Thyssen-Strasse 1
Postfach 10 10 10
40001 Düsseldorf
Allemagne

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Président du Conseil de surveillance :
Siemens AG (Allemagne)

Membre du Conseil de surveillance :

Allianz SE (Allemagne),
Axel Springer AG (Allemagne)

Administrateur :

Compagnie de Saint-Gobain

Président :

Commission gouvernementale
pour le Code allemand du
Gouvernement d'entreprise

Membre :

European Round Table
of Industrialists (ERT)

Monsieur Gerhard Cromme
a démissionné de son mandat
avec prise d'effet
au 1^{er} juillet 2007.



Jean-Marie
GIANNO

Fonction principale⁽¹⁾ :

- Assistant commercial
- Né le 7 septembre 1952
 - Dates de début et de fin de mandat : élu par les salariés de BNP Paribas pour 3 ans le 7 mars 2006
 - Date du 1^{er} mandat : 15 mars 2004 (M. Jean-Marie Gianni a exercé un mandat d'Administrateur salarié à la Banque Nationale de Paris, de 1993 à 1999)
 - Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 10
 - Adresse professionnelle : 21, avenue Jean-Médecin 06000 Nice France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Membre :

Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissements (CECEI), "Think tank" européen "Confrontation"



François
GRAPPOTTE

Fonction principale⁽¹⁾ :

- Président d'Honneur de Legrand, administrateur de sociétés
- Né le 21 avril 1936
 - Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
 - Date du 1^{er} mandat : 4 mai 1999
 - Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 2 537
 - Adresse professionnelle : 128, avenue de-Lattre-de-Tassigny 87045 Limoges France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

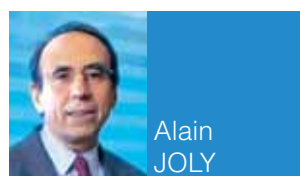
Legrand, Legrand France

Membre du Conseil de surveillance :

Michelin

Membre :

Conseil Consultatif de la Banque de France



Alain
JOLY

Fonction principale⁽¹⁾ :

- Administrateur d'Air Liquide
- Né le 18 avril 1938
 - Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 – AG 2009
 - Date du 1^{er} mandat : 28 juin 1995
 - Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 5 227
 - Adresse professionnelle : 75, quai d'Orsay 75007 Paris France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

Lafarge



Denis
KESSLER

Fonction principale⁽¹⁾ :

- Président-Directeur Général de Scor SE
- Né le 25 mars 1952
 - Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 – AG 2009
 - Date du 1^{er} mandat : 23 mai 2000
 - Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 2 000
 - Adresse professionnelle : 1, avenue du Général-de-Gaulle 92074 Paris-La Défense Cedex France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Président :

Scor Global Life SE, Scor Global P & C SE, Scor Global Life US Re Insurance Company (États-Unis), Scor Holding (Switzerland) AG. (Suisse), Scor Reinsurance Company (États-Unis), Scor US Corporation (États-Unis)

Administrateur :

Bolloré, Cogedim SAS, Dassault Aviation, Dexia SA (Belgique), Invesco Plc (Grande-Bretagne), Scor Canada Reinsurance Company (Canada)

Membre du Conseil de surveillance :

Fondation du Risque

Responsable permanent :

Fergascor dans SA Communication & Participation

Censeur :

Financière Acofi (ex FDC SA), Gimar Finance & Cie SCA

Membre :

Commission Économique de la Nation, Conseil Économique et Social, Conseil d'administration du Siècle, Association de Genève, Comité des entreprises d'assurance, Conseil de la Fondation pour la Recherche Médicale, Conseiller général de Conference Board



Jean-François
LEPETIT

Fonction principale⁽¹⁾ :

- Président du Conseil national de la comptabilité
- Né le 21 juin 1942
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 5 mai 2004
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 825
- Adresse professionnelle : 30, boulevard Diderot 75572 Paris Cedex 12, France

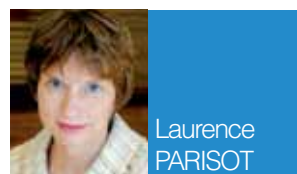
Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

Smart Trade Technologies S.A., Shan S.A.

Membre :

Board de la QFCRA – Qatar Financial Center Regulatory Authority – (Doha) Collège de l'Autorité des Marchés Financiers



Laurence
PARISOT

Fonction principale⁽¹⁾ :

- Présidente du Conseil d'administration de Ifop SA
- Née le 31 août 1959
- Dates de début et de fin de mandat : 23 mai 2006 – AG 2009
- Date du 1^{er} mandat : 23 mai 2006
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 360
- Adresse professionnelle : 6-8, rue Eugène-Oudiné 75013 Paris, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Présidente :

Mouvement des Entreprises de France (Medef)

Administrateur :

Coface S.A.

Membre du Conseil de surveillance :

Michelin

⁽¹⁾ Les mandats en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n° 2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2007.



Hélène
PLOIX

Fonction principale⁽¹⁾ :

Présidente de Pechel Industries SAS, de Pechel Industries Partenaires SAS et de Pechel Services SAS

- Née le 25 septembre 1944
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 21 mars 2003
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 1 371
- Adresse professionnelle : 162, rue du Faubourg Saint-Honoré 75008 Paris, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

Lafarge, *Ferring SA (Suisse)*, *Completel NV (Pays-Bas)*

Membre du Conseil de surveillance :

Publicis

Gérante :

Hélène Ploix SARL,
Hélène Marie Joseph SARL,
Sorepe Société Civile

Membre :

Comité d'investissement du Fonds de Pension des personnels des Nations-Unies



Baudouin
PROT

Fonction principale⁽¹⁾ :

Administrateur Directeur Général de BNP Paribas

- Né le 24 mai 1951
- Dates de début et de fin de mandat : 18 mai 2005 – AG 2008
- Date du 1^{er} mandat : 7 mars 2000
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 87 685
- Adresse professionnelle : 3, rue d'Antin 75002 Paris, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

Accor, Pinault-Printemps-Redoute, Veolia Environnement, *Banca Nazionale del Lavoro (Italie)*, *Erbé SA (Belgique)*, *Pargesa Holding SA (Suisse)*

Membre :

Comité Exécutif de la Fédération Bancaire Française



Louis
SCHWEITZER

Fonction principale⁽¹⁾ :

Président du Conseil d'administration de Renault

- Né le 8 juillet 1942
- Dates de début et de fin de mandat : 15 mai 2007 – AG 2010
- Date du 1^{er} mandat : 14 décembre 1993
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 6 255
- Adresse professionnelle : 860, quai de Stralingrad 92109 Boulogne-Billancourt Cedex, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Président du Conseil d'administration :

AstraZeneca Plc (Grande-Bretagne)

Vice-Président du Conseil de surveillance :

Philips (Pays-Bas)

Administrateur :

Électricité de France, L'Oréal, Veolia Environnement, *AB Volvo (Suède)*

Président :

Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde)

Membre du Conseil consultatif :

Banque de France,
Allianz (Allemagne)

Membre du Conseil :

Fondation Nationale des Sciences Politiques,
Institut Français des Relations Internationales,
Musée du Louvre,
Musée du Quai Branly

Autres mandataires sociaux



Georges
CHODRON DE COURCEL

Fonction principale⁽¹⁾ :

Directeur Général délégué de BNP Paribas

- Né le 20 mai 1950
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 66 050
- Adresse professionnelle : 3, rue d'Antin 75002 Paris, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Président :

Compagnie d'Investissement de Paris SAS, *Financière BNP Paribas SAS*, *BNP Paribas (Suisse) SA (Suisse)*

Administrateur :

Alstom, Bouygues, Société Foncière, Financière et de Participations SA, Nexans, *Banca Nazionale del Lavoro (Italie)*, *BNP Paribas ZAO (Russie)*, *Erbé SA (Belgique)*, *Scor Holding (Switzerland) AG (Suisse)*, *Verner Investissements SAS*

Membre du Conseil de surveillance :

Lagardère SCA

Censeur :

Exane, *Safran*, *Scor SA*



Jean
CLAMON

Fonction principale⁽¹⁾ :

Directeur Général délégué de BNP Paribas

- Né le 10 septembre 1952
- Nombre d'actions BNP Paribas détenues⁽²⁾ : 51 729
- Adresse professionnelle : 3, rue d'Antin 75002 Paris, France

Mandats au 31 décembre 2007⁽¹⁾

Administrateur :

Arval Service Lease, BNP Paribas Lease Group, *Banca Nazionale del Lavoro (Italie)*, *Cassa di Risparmio di Firenze (Italie)*, *Cetelem*, *Compagnie Nationale à Portefeuille (Belgique)*, *Erbé SA (Belgique)*, *Partecis*

Membre du Conseil de surveillance :

Galeries Lafayette, *Euro Securities Partners SAS*

Représentant de BNP Paribas : UCB

⁽¹⁾ Les mandats en italique n'entrent pas dans les dispositions de la loi n° 2001-401 du 15 mai 2001 relatives au cumul des mandats.

⁽²⁾ Au 31 décembre 2007.

Rémunérations

Rémunération due aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2007

Rémunération due au titre de 2007	Rémunérations		Jetons de présence ⁽³⁾	Avantages en nature ⁽⁴⁾	TOTAL Rémunérations
En euros	Fixe ⁽¹⁾	Variable ⁽²⁾			
Michel Pébereau Président du Conseil d'administration					
2007	700 000	875 000	29 728	2 490	1 607 218
(rappel 2006)	(700 000)	(1 051 070)	(29 728)	(4 609)	(1 785 407)
Baudouin Prot Directeur Général					
2007	900 000	2 272 608	142 278	5 362	3 320 248
(rappel 2006)	(883 333)	(2 324 348)	(129 551)	(5 227)	(3 342 459)
Georges Chodron de Courcel Directeur Général délégué					
2007	545 833	1 772 120	147 977	4 271	2 470 201
(rappel 2006)	(500 000)	(1 631 593)	(125 189)	(4 274)	(2 261 056)
Jean Clamon Directeur Général délégué					
2007	460 000	702 255	139 690	4 703	1 306 648
(rappel 2006)	(460 000)	(796 130)	(130 637)	(4 703)	(1 391 470)
Rémunération totale due aux mandataires sociaux au titre de 2007					8 704 315
(au titre de 2006)					(8 780 392)

(1) Salaire effectivement versé en 2007.

(2) Ces montants correspondent à la rémunération variable respectivement due au titre de 2006 et de 2007. Ils font l'objet d'un paiement l'année suivante. Le montant dû à M. Michel Pébereau au titre de 2007 a été plafonné conformément aux dispositions relatives à la limitation des rémunérations variables attribuées aux mandataires sociaux.

(3) Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général ne perçoivent pas de jetons de présence au titre des mandats qu'ils exercent dans les sociétés du Groupe, à l'exception de leur mandat d'administrateur de BNP Paribas SA et, pour le Directeur Général, des mandats d'administrateur de la société Erbé et de BNL.

Les jetons de présence perçus en 2007 à ce titre par le Directeur Général seront déduits de sa rémunération variable versée en 2008.

M. Georges Chodron de Courcel perçoit des jetons de présence au titre de ses mandats d'administrateur de BNP Paribas Suisse, de BNL et de la société Erbé.

M. Jean Clamon perçoit des jetons de présence au titre de ses mandats d'administrateur chez Cetelem, BNP Paribas Lease Group, Paribas International, Erbé, CNP et BNL.

Les jetons de présence perçus en 2007 à ces titres par Georges Chodron de Courcel et Jean Clamon seront déduits de leur rémunération variable versée en 2008.

(4) Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués disposent d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable.

Les jetons de présence

Montant des jetons en euros attribués en 2007

En euros	Conseil			Total	Total 2007	Rappel 2006
	Fixe	Variable	Total			
M. Pébereau	14 864	14 864	29 728		29 728	29 728
P. Auguste	14 864	13 213	28 077	5 352	33 429	33 445
C. Bébéar	14 864	11 561	26 425	4 163	30 588	28 985
J.-L. Beffa	14 864	13 213	28 077	4 163	32 240	30 471
S. Berger	12 386	4 955	17 342		17 342	
G. Cromme	14 864	6 606	21 470	5 649	27 119	38 646
J.-M. Gianni	14 864	14 864	29 728	5 946	35 674	35 674
F. Grappotte	14 864	14 864	29 728	21 195	50 923	49 683
A. Joly	14 864	11 561	26 425	11 956	38 381	42 720
D. Kessler	14 864	11 561	26 425	5 352	31 777	31 215
J.-F. Lepetit	14 864	14 864	29 728	5 946	35 674	35 674
L. Parisot	14 864	8 258	23 122	991	24 113	11 892
H. Ploix	14 864	13 213	28 077	5 352	33 429	35 674
B. Prot	14 864	14 864	29 728		29 728	29 728
L. Schweitzer	14 864	13 213	28 077	19 956	48 033	46 710
Autres ⁽¹⁾						49 794
Total	220 483	181 674	402 157	96 021	498 178	530 038

⁽¹⁾ M. L. Owen-Jones, M^{me} L. de Palacio et M. J.-F. Truffelli ayant exercé leur mandat en 2005-2006 et figurant à ce titre dans le tableau des bénéficiaires de jetons de présence dans le Rapport annuel 2006.

BNP Paribas et ses actionnaires

Le capital social

Le capital de BNP Paribas SA s'élevait au 31 décembre 2006 à 1 860 934 954 euros composé de 930 467 477 actions (les changements intervenus au cours des exercices antérieurs sont rappelés dans la partie "Évolution du capital" du Document de référence, page 228).

En 2007, le nombre d'actions composant le capital social a été affecté par les trois séries d'opérations suivantes :

- création de 6 464 608 actions à la suite de souscriptions dans le cadre des plans d'options ;
- création de 439 358 titres dans le cadre de la réalisation de la fusion-absorption de BNL par BNP Paribas ;

- annulation de 32 111 135 titres préalablement acquis par la banque dans le cadre des programmes de rachat d'actions.

Ainsi, au 31 décembre 2007, le capital de BNP Paribas s'élevait à 1 810 520 616 euros composé de 905 260 308 actions d'un nominal de deux euros chacune⁽¹⁾.

Ces actions, entièrement libérées, sont de forme nominative ou au porteur, au choix du titulaire, sous réserve des dispositions légales en vigueur. **Il n'existe aucun droit de vote double ni aucune limitation à l'exercice des droits de vote, ni aucun droit à dividende majoré, attaché à ces valeurs mobilières.**

Évolution de l'actionariat

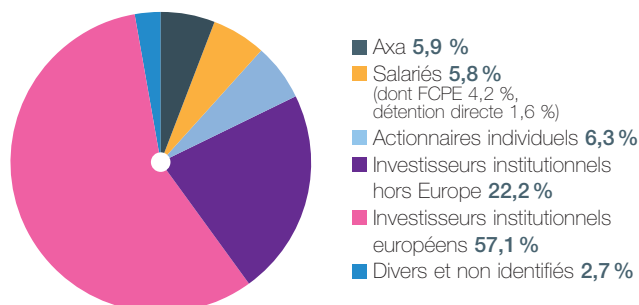
Au cours des trois dernières années, la détention du capital de la banque a évolué comme ci-dessous :

Actionnaires	31/12/05		31/12/06		31/12/07	
	Nombre d'actions (en millions)	% du capital et des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions (en millions)	% du capital et des droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions (en millions)	% du capital et des droits de vote ⁽¹⁾
Axa	47,64	5,7 %	52,65	5,7 %	53,56	5,9 %
Salariés	47,09	5,6 %	49,36	5,3 %	52,64	5,8 %
- dont FCPE Groupe	34,46	4,1 %	35,86	3,9 %	38,53	4,2 %
- dont détention directe	12,63	1,5 %	13,50	1,4 %	14,11	1,6 %
Mandataires sociaux	0,22	NS	0,26	NS	0,36	NS
Titres détenus par le Groupe⁽¹⁾	9,06	1,1 %	19,25	2,1 %	9,14	1,0 %
Actionnaires Individuels	57,00	6,8 %	59,55	6,4 %	57,00	6,3 %
Inv. institutionnels	621,11	74,1 %	693,47	74,5 %	717,40	79,3 %
(dont "Investisseurs socialement responsables")	(6,53)	(0,8 %)	(7,50)	(0,8 %)	(9,52)	(1,1 %)
- Européens	509,64	60,8 %	480,61	51,6 %	516,54	57,1 %
- Non Europ.	111,47	13,3 %	212,86	22,9 %	200,86	22,2 %
Autres et non identifiés	56,13	6,7 %	55,93	6,0 %	15,16	2,7 %
TOTAL	838,25	100,0 %	930,47	100,0 %	905,26	100,0 %

⁽¹⁾ Hors positions de travail des tables de trading.

⁽¹⁾ Conformément à l'article 223-11 du Règlement Général de l'AMF, le nombre de droits de vote doit être calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris celles qui en sont privées telles les actions d'autocontrôle et d'autodétention ; BNP Paribas appliquant strictement le principe "1 action = 1 voix", les données exprimées en % du capital se confondent donc avec celles exprimées en % des droits de vote.

Composition de l'actionariat de BNP Paribas au 31 décembre 2007



À la connaissance de l'entreprise, il n'existe aucun actionnaire, autre que la société Axa, qui détienne plus de 5 % du capital ou des droits de vote. Il n'existe pas à la connaissance de BNP Paribas d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son mode de contrôle.

⁽¹⁾ Depuis la fin de l'exercice social, a été enregistrée la création de 435 137 actions à la suite de souscriptions dans le cadre des plans d'option.

Ainsi, au 28 janvier 2008, le capital de BNP Paribas s'élevait à 1 811 390 890 euros composé de 905 695 445 actions d'un nominal de deux euros chacune.



Le marché de l'action

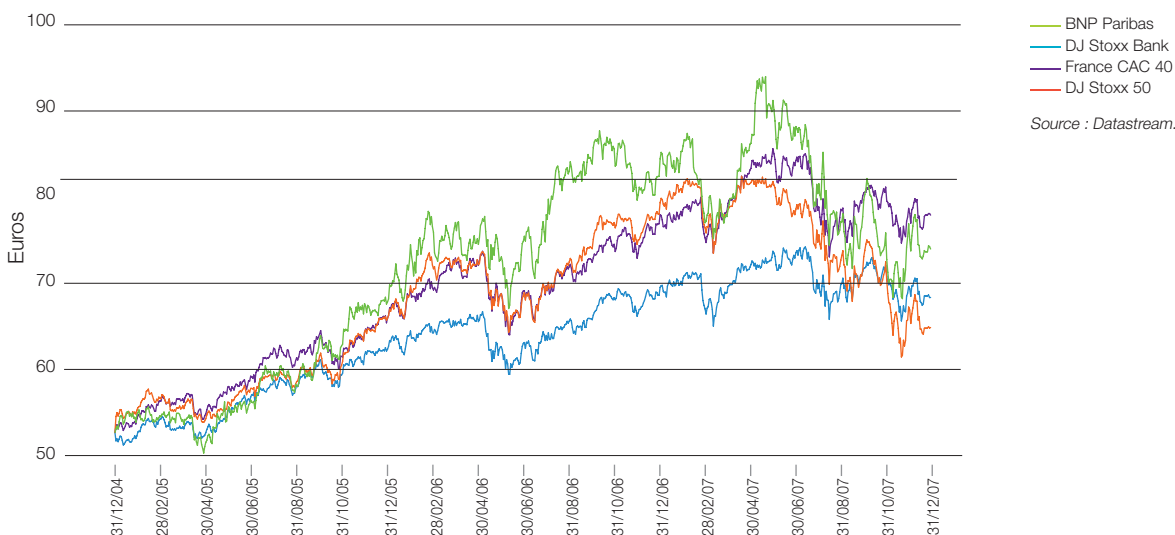
Depuis l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2000 au cours de laquelle les actionnaires ont décidé la fusion entre la BNP et Paribas, le titre BNP est devenu BNP Paribas ; le code Euroclear-France est alors resté inchangé (13110). À compter du 30 juin 2003, l'action BNP Paribas est désignée par son code ISIN (FR0000131104).

Les actions BNP ont été admises à la cote officielle de la Bourse de Paris sur le Règlement Immédiat le 18 octobre 1993, première date de cotation après la privatisation, puis le 25 octobre sur le Règlement Mensuel ; depuis la généralisation du comptant le 25 septembre 2000, l'action BNP Paribas est éligible au SRD (Service de Règlement Différé). Le titre est négocié à Londres sur le Seaq International, à la Bourse de Francfort, ainsi qu'à Milan sur le MTA International depuis le 24 juillet 2006. Depuis le 13 mars 2000, l'action BNP Paribas est également cotée à la Bourse de Tokyo (elle en a intégré la "First Section" le 7 février 2005). De plus, un programme ADR (American Depositary Receipt) 144A "Level 1" est actif aux États-Unis depuis la privatisation, JP Morgan Chase agissant en tant que banque dépositaire (1 action BNP Paribas est représentée par 2 ADR).

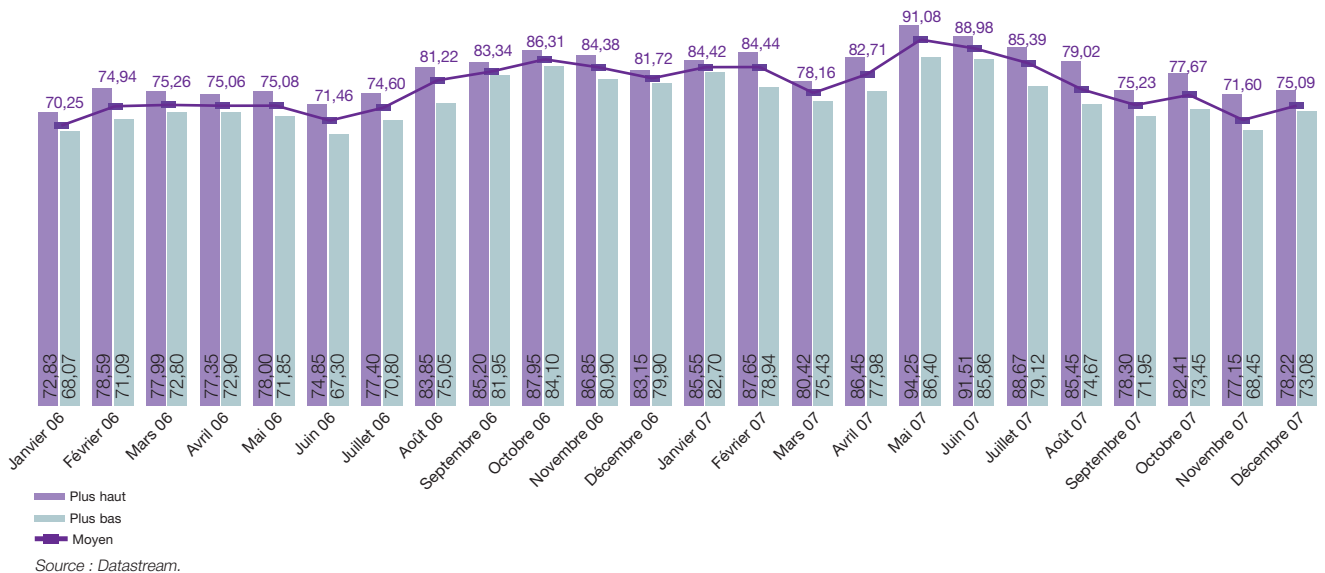
Pour maintenir une grande accessibilité aux actionnaires individuels, le nominal de l'action de la banque a été divisé par deux le 20 février 2002, et fixé à deux euros.

La BNP a fait partie des sociétés constituant l'indice CAC 40 depuis le 17 novembre 1993 ; elle a par ailleurs intégré l'Euro Stoxx 50 le 1^{er} novembre 1999, et le titre de la banque entre dans la composition du Dow Jones Stoxx 50 depuis le 18 septembre 2000 ; en 2007, BNP Paribas a intégré l'indice "Global Titans 50", qui regroupe les 50 plus grandes entreprises mondiales. Enfin, l'action BNP Paribas figure dans les principaux indices de référence du développement durable : Aspi Eurozone, FTSE4Good (Global et Europe 50), DJ SI World et DJ SI Stoxx. Ces différents facteurs sont favorables à la liquidité et à l'appréciation du titre puisque celui-ci est alors une des nécessaires composantes de tous les portefeuilles et fonds indexés sur ces indices.

Cours de l'action BNP Paribas du 31 décembre 2004 au 31 décembre 2007 Comparaison avec les indices DJ Stoxx 50, DJ Stoxx Bank et CAC 40 (indices rebasés sur le cours de l'action)



Moyennes mensuelles et cours de clôture mensuels extrêmes de l'action BNP Paribas depuis janvier 2006



Au 31 décembre 2007, l'action cotait **74,22 euros**, en baisse de 10,20 % par rapport au 29 décembre 2006 (82,65 euros) ; par comparaison, le CAC 40 a progressé de 1,31 % au cours de l'exercice 2007, tandis que le DJStoxx50 reculait de - 0,36 % et le DJStoxxBank de - 16,87 %. Après avoir atteint son plus haut niveau historique à 94,25 euros en mai, l'action BNP Paribas a pâti de la crise de confiance générale envers les banques provoquée par la crise des crédits "subprimes" aux États-Unis. Cependant, BNP Paribas étant moins exposé à cette crise que beaucoup de ses concurrents, la performance de l'action sur l'exercice se compare favorablement à celle des indices bancaires.

- Sur plus longue période, du 3 janvier 2005 au 31 décembre 2007, **le cours de l'action a progressé de 40,33 %, à comparer à une hausse de 46,92 % pour le CAC 40, de 32,76 % pour le DJStoxx 50 et de 19,58 % pour le DJStoxx Bank.**

- **La capitalisation boursière de BNP Paribas s'élevait à 67,2 milliards d'euros** au 31 décembre 2007, plaçant l'entreprise au 5^e rang de l'indice CAC 40 (en recul d'une place par rapport à fin 2006, du fait de la fusion Arcelor/Mittal) ; en termes de flottant, BNP Paribas est resté la 3^e valeur de marché de l'indice parisien. À la même période, BNP Paribas occupait la 11^e place du DJ EuroStoxx50 en termes de flottant.
- **Les volumes de transactions** se sont établis à une moyenne de 5 821 304 titres échangés quotidiennement sur Euronext Paris, en croissance de 33,5 % par rapport à l'année précédente (4 358 733 titres par séance en 2006). Cette progression traduit une liquidité encore accrue.

Volumes échangés en 2007 sur Euronext Paris (moyenne quotidienne)

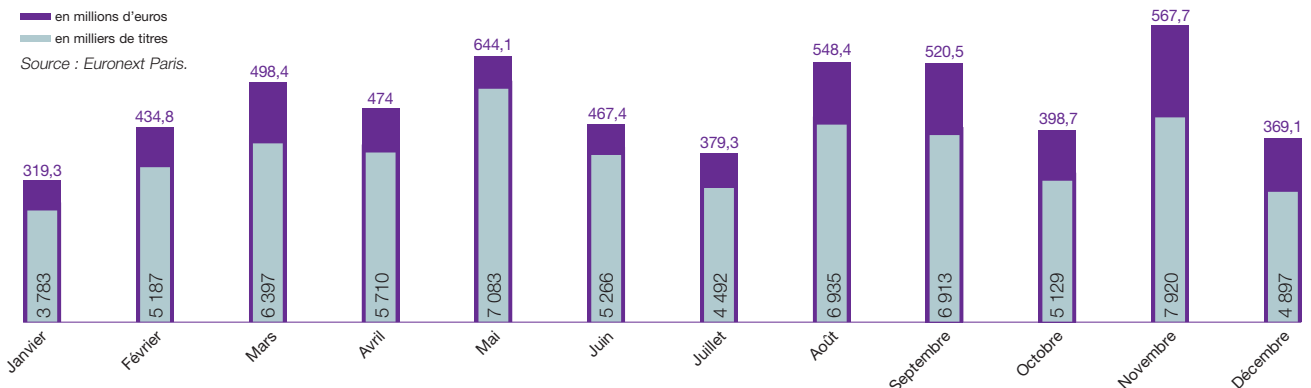




Tableau de bord de l'actionnaire

En euros	Normes françaises			IFRS	
	2003	2004	2005	2006	2007
Résultat net part du Groupe par action^{(1)*}	4,30	5,50	7,00	8,00	8,50
Actif net par action^{(2)*}	32,70	35,90	45,80	49,80	52,40
Dividende net par action	1,45	2,00	2,60	3,10	3,35⁽³⁾
Taux de distribution (en %)⁽⁴⁾	34,80	37,90	37,40	40,30	39,80⁽³⁾
Cours					
Plus haut ^{(5)*}	49,53	54,57	68,71	88,50	95,07
Plus bas ^{(5)*}	32,40	45,71	50,31	66,65	67,54
Fin de période [†]	49,53	52,89	67,82	82,65	74,22
Indice CAC 40 au 31 décembre	3 557,90	3 821,16	4 715,23	5 541,76	5 614,08

* Les éléments du tableau ci-dessus ont été ajustés pour tenir compte de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription en mars 2006 (coefficient d'ajustement = 0,992235740050131).

⁽¹⁾ Sur la base du nombre moyen d'actions en circulation de l'exercice.

⁽²⁾ Avant distribution. Actif net comptable sur nombre d'actions en circulation en fin de période.

⁽³⁾ Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 21 mai 2008.

⁽⁴⁾ Distribution proposée à l'Assemblée Générale rapportée au résultat net part du Groupe.

⁽⁵⁾ Enregistrés en séance.

La création de valeur boursière

Rentabilité totale pour l'actionnaire (Total Shareholder Return - TSR)

Conventions de calcul :

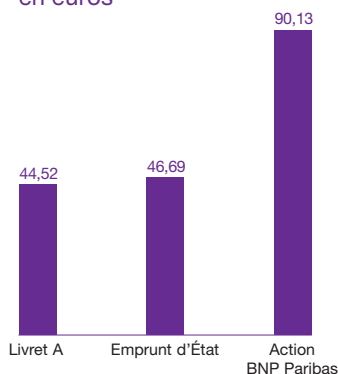
- Le dividende est réinvesti en actions BNP puis BNP Paribas ; l'avoir fiscal au taux de 50 % est compris, jusqu'à la suppression de ce dispositif au début de l'exercice 2005.
- Les rendements sont bruts, avant toute imposition et commission de courtage.

Résultats du calcul :

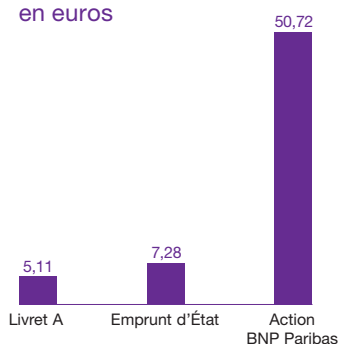
Le tableau ci-dessous indique, pour les différentes durées mentionnées se terminant au 31 décembre 2007, la rentabilité totale de la détention d'une action BNP, puis BNP Paribas, ainsi que le taux de rendement actuariel annuel.

Durée de détention	Date investissement (cours d'ouverture)	Investissement initial multiplié par	Taux de rendement annuel actuariel
Depuis la privatisation	18/10/1993	x 6,89	+ 14,55 %
14 ans	03/01/1994	x 5,30	+ 12,65 %
13 ans	03/01/1995	x 6,06	+ 14,87 %
12 ans	02/01/1996	x 6,58	+ 16,99 %
11 ans	02/01/1997	x 7,05	+ 19,43 %
10 ans	02/01/1998	x 4,25	+ 15,57 %
9 ans	04/01/1999	x 2,78	+ 12,06 %
Depuis la création de BNP Paribas	01/09/1999	x 2,72	+ 12,76 %
8 ans	03/01/2000	x 2,15	+ 10,05 %
7 ans	02/01/2001	x 2,04	+ 10,70 %
6 ans	02/01/2002	x 1,85	+ 10,85 %
5 ans	02/01/2003	x 2,29	+ 18,00 %
4 ans	02/01/2004	x 1,74	+ 14,93 %
3 ans	03/01/2005	x 1,56	+ 15,93 %
2 ans	02/01/2006	x 1,17	+ 8,24 %
1 an	02/01/2007	x 0,92	- 8,07 %

Valeur au 31/12/2007
d'un investissement
au 31/12/2002
de 39,41 euros
en euros



Variation comparée
sur 5 ans d'un
investissement
de 39,41 euros
en euros



BNP Paribas propose ci-après deux mesures de la création de valeur actionnariale, sur une durée correspondant à un horizon de placement à long/moyen terme qui est celui de la plus grande partie de ses actionnaires individuels.

Rentabilité comparative sur 5 ans d'un investissement en actions BNP Paribas avec le Livret A de la Caisse d'Épargne et les obligations à moyen terme du Trésor.

La création de valeur pour l'actionnaire est ici appréciée en comparant l'investissement en actions BNP puis BNP Paribas sur la période, à deux placements "sans risque", le Livret A de la Caisse d'Épargne et les obligations à moyen terme du Trésor (OAT).

Rentabilité totale d'un placement en actions BNP Paribas :

Investissement initial = 1 action au cours d'ouverture du 2 janvier 2003 = 39,41 euros

Réinvestissement des dividendes.

Exercice des droits préférentiels de souscription lors de l'augmentation de capital de mars 2006.

Valorisation au 31 décembre 2007 :

1,2143 action à 74,22 euros, soit 90,13 euros.

Placement le 1^{er} janvier 2003 d'une somme de 39,41 euros sur un Livret A de la Caisse d'Épargne :

Le taux servi à la date du placement est de 3 %, ramené à 2,25 % le 1^{er} août 2003, puis à 2 % à compter du 1^{er} août 2005. Il a ensuite été modifié à deux reprises au cours de l'exercice 2006 : le 1^{er} février (2,25 %) et le 1^{er} août (2,75 %), et encore une fois le 1^{er} août 2007 (3 %). Au 31 décembre 2007, cette somme représente 44,52 euros, ayant donc enregistré une progression de 5,11 euros, soit à peine plus de 10 % de celle réalisée par le titre BNP Paribas (lequel s'est apprécié de 50,72 euros au cours de la même période).

La création de valeur différentielle correspondant à la "prise de risque" que constitue un placement en actions BNP Paribas se monte à $90,13 - 44,52 = 45,61$ euros par action en 5 ans.

Placement de 39,41 euros le 1^{er} janvier 2003 en emprunt d'État à 5 ans :

Le taux obtenu est alors de 3,4719 % pour 5 ans (BTAN) ; chaque fin d'année, les intérêts perçus sont réinvestis dans un autre emprunt de même nature, et ce aux conditions suivantes :

- 3,3467 % (BTAN) en janvier 2004 pour 4 ans ;
- 2,7154 % (BTAN) en janvier 2005 pour 3 ans ;
- 2,87199 % (BTAN) en janvier 2006 pour 2 ans ;
- 4,028 % en janvier 2007 pour 1 an (Euribor).

Au bout de 5 ans, cet investissement est valorisé 46,69 euros, et a donc enregistré une progression de 7,28 euros, soit moins de 15 % de celle réalisée par le titre BNP Paribas.

La création de valeur différentielle consécutive au choix des titres BNP Paribas comme supports de placement est donc de $90,13 - 46,69 = 43,44$ euros par action en 5 ans.



Communication avec les actionnaires

BNP Paribas a le souci d'apporter à tous ses actionnaires une information rigoureuse, régulière, homogène et de qualité, en conformité avec les meilleures pratiques des marchés et les recommandations des autorités boursières.

Une équipe **Relations Investisseurs** informe les investisseurs institutionnels et les analystes financiers, français et étrangers, sur la stratégie du Groupe, les développements significatifs et bien sûr les résultats, publiés trimestriellement ; en 2008 par exemple, le calendrier s'établit comme suit⁽¹⁾ :

- 20 février 2008 : publication des résultats annuels 2007 ;
- 14 mai 2008 : chiffres du 1^{er} trimestre 2008 ;
- 6 août 2008 : publication des résultats du 1^{er} semestre 2008 ;
- 5 novembre 2008 : chiffres du 3^e trimestre 2008.

Des réunions d'information à l'adresse de l'ensemble des acteurs du marché sont organisées plusieurs fois par an, plus particulièrement au moment de l'annonce des résultats annuels et semestriels, mais aussi à l'occasion de réunions thématiques au cours desquelles la Direction Générale présente le groupe BNP Paribas et sa stratégie. Plus spécifiquement, un collaborateur est dédié aux relations avec les gestionnaires de fonds éthiques et socialement responsables.

Une équipe **Relations Actionnaires** est à la disposition et à l'écoute des quelque 601 000 actionnaires individuels de la banque (*source : étude TPI au 31 décembre 2007*). Les actionnaires, comme les membres du **Cercle BNP Paribas**, reçoivent chaque semestre une lettre d'information financière reprenant les principaux développements du Groupe, et un compte rendu de l'Assemblée Générale est distribué en juillet. En cours d'année, les actionnaires sont invités dans différentes villes de France, à des rencontres où la politique de l'entreprise est exposée par la Direction Générale (par exemple à Grenoble le 15 mars 2007, à Nantes le 25 septembre et à Toulouse le 2 octobre 2007). Enfin, les représentants de BNP Paribas ont pu dialoguer directement avec plus de 1 000 personnes lors du Salon Actionaria qui s'est tenu à Paris les 16 et 17 novembre 2007.

Les membres du Cercle BNP Paribas, créé en 1995, sont les 47 500 actionnaires individuels possédant au moins 200 titres de l'entreprise. Ils sont destinataires trois fois par an, en alternance avec les lettres d'information financière, d'une autre correspondance, **La Vie du Cercle**, les conviant à des manifestations de nature artistique ou culturelle auxquelles la banque s'est associée, de même qu'à des séances de formation : celles-ci concernent les opérations en Bourse (analyses technique et financière, etc.), la gestion patrimoniale et les warrants, ainsi que

l'actualité économique et l'Internet financier, en partenariat avec les équipes compétentes de l'entreprise. Enfin, des conférences scientifiques ou des visites de sites industriels sont fréquemment organisées. Ces sessions se tiennent tant en province qu'en région parisienne, et cela aussi bien en semaine qu'au cours de week-ends, dans le but d'en permettre la fréquentation par tous les publics. Au total, 389 propositions (1/3 en province, 2/3 à Paris et région parisienne) ont été faites en 2007 (en augmentation de 9 % par rapport à 2006) à l'intention de 16 351 participants, illustrant la variété croissante de l'offre. Pour faciliter l'accès à ces services, un **N° Vert (appel gratuit)** a été mis en place, le **0 800 666 777**, qui comprend également un journal téléphonique "BNP Paribas en actions" riche de nombreuses fonctionnalités (cours de Bourse, carnet de l'actionnaire, actualités et interviews).

Le site **Internet BNP Paribas** (<http://invest.bnpparibas.com>), en français, en anglais et désormais aussi largement en italien, permet d'obtenir des informations sur le groupe BNP Paribas telles que les communiqués de presse, les chiffres clés, les principaux événements et présentations ; il est aussi possible de consulter et de télécharger tous les documents financiers, comme les Rapports annuels et les Documents de référence. Toutes les publications du département des Études Économiques de BNP Paribas sont aussi consultables sur le site. Le cours de l'action et la comparaison de son évolution avec celles de quelques grands indices y sont naturellement en permanence disponibles ; en 2007, un logiciel de calcul du rendement généré par un placement en actions BNP Paribas a été inclus parmi les outils déjà mis à la disposition des internautes.

Sous un même intitulé "Actionnaires/Investisseurs" sont aussi disponibles toutes les études et présentations regardant l'activité et la stratégie de BNP Paribas, établies à l'intention de l'ensemble des intervenants de marché, qu'ils soient actionnaires individuels, investisseurs institutionnels, gérants d'actifs ou analystes financiers. Bien sûr, un espace "Être Actionnaire" y a été spécialement aménagé pour présenter les développements plus spécifiquement conçus à l'intention des investisseurs individuels, en particulier en matière d'accessibilité de l'information comme de propositions de manifestations.

Le Guide de l'Actionnaire BNP Paribas

Destiné à parfaire l'information des investisseurs individuels sur les réalisations de la banque et le parcours de l'action, il a été confectionné avec l'objectif principal de contribuer à ce que nos actionnaires particuliers aient une

meilleure connaissance et une compréhension plus approfondie de l'environnement économique et des marchés dans lesquels opère BNP Paribas. Ce Guide est disponible sur simple demande auprès de l'équipe Relations Actionnaires.

⁽¹⁾ Sous réserve de modification ultérieure.

[BNP Paribas à l'honneur dans le palmarès BoursoScan 2007](#)

Boursorama et son partenaire le cabinet OpinionWay, spécialiste de l'étude de l'actionariat individuel, mènent depuis sept ans une enquête nationale qui vise à établir le palmarès qualitatif des sites Internet des sociétés cotées à Paris. 250 sites ont ainsi été notés par les participants qui se sont particulièrement attachés à l'actualité de l'information fournie, à la transparence de la communication financière et à la facilité de navigation. Le site Actionnaires/ Investisseurs de BNP Paribas <http://invest.bnpparibas.com> a reçu le prix "Coup de Cœur", qui récompense le site Internet le plus apprécié par les internautes qui le visitaient pour la première fois, reconnaissant ainsi le caractère accessible et pédagogique de l'information délivrée par BNP Paribas aux investisseurs "personnes physiques".

[Le service Minitel 3614 BNPPACTION](#) (0,057 euro la minute) permet lui aussi d'obtenir des informations récentes sur le Groupe et le titre ainsi que de poser des questions, laisser un message ou commander des documents.

Enfin, un espace spécifique est dévolu à l'Assemblée Générale de la banque (conditions d'accès, modalités d'exercice du droit de vote, aspects pratiques mais aussi présentation des résolutions et reprise des interventions des mandataires sociaux) : la retransmission vidéo intégrale de ces manifestations est bien entendu accessible depuis le site d'information financière de la banque.

Le Comité de liaison des actionnaires

BNP Paribas a souhaité, dès sa création en l'an 2000, se doter d'un Comité de liaison des actionnaires, dont la mission est d'accompagner la banque dans sa communication à destination de l'actionariat individuel ; c'est du reste à l'occasion de l'Assemblée Générale de fusion que le Président de BNP Paribas a initié le processus d'appel à candidatures qui a abouti à la constitution de cette instance à la fin de l'année 2000.

Présidé par Michel Pébereau, il comprend 10 actionnaires choisis pour leur représentativité tant géographique que socioprofessionnelle, ainsi que 2 salariés ou anciens salariés ; chaque membre est nommé pour trois ans. À l'occasion des périodes de renouvellement qui sont signalées par voie de presse et dans les documents financiers publiés par la banque, tout actionnaire peut faire acte de candidature.

Au 1^{er} janvier 2008, le Comité de liaison était composé de :

- M. Michel Pébereau, Président ;
- M. Franck Deleau, résidant dans le Lot ;
- M. Nicolas Derely, résidant dans la région parisienne ;
- M. Jean-Louis Dervin, résidant à Caen ;
- M. Jacques de Juvigny, résidant en Alsace ;
- M. André Laplanche, résidant à Cavaillon ;
- M. Jean-Marie Laurent, résidant dans l'Oise ;
- M^{me} Dyna Peter-Ott, résidant à Strasbourg ;
- M. Jean-Luc Robaux, résidant à Nancy ;
- M^{lle} Marie-Nathalie Rodrigues, résidant dans l'Allier ;
- M. Thierry de Vignet, résidant en Dordogne ;
- M^{me} Roseline Labat, membre du personnel de BNP Paribas ;
- M. Bernard Coupez, Président de l'Association des actionnaires salariés, retraités, anciens salariés du groupe BNP Paribas.



Le Comité de liaison des actionnaires



Conformément aux dispositions de la Charte, à laquelle ont adhéré tous les participants et qui tient lieu de Règlement Intérieur, les membres du Comité se sont réunis deux fois en 2007, les 23 mars et 14 septembre, en sus de leur participation à l'Assemblée Générale et de leur présence au Salon Actionaria. Les principaux thèmes abordés ont, entre autres, concerné :

- les supports périodiques d'information sur les réalisations et la stratégie de l'entreprise ;
- le projet de Rapport annuel 2006 ;
- les améliorations à apporter au site Internet dédié aux relations avec les intervenants des marchés financiers ;
- les initiatives prises dans le cadre de la préparation de l'Assemblée Générale ;
- la participation de la banque au Salon Actionaria, manifestation à l'occasion de laquelle certains des membres, par leur présence sur notre stand, avaient tenu à mieux faire connaître aux visiteurs le rôle du Comité.

Le dividende

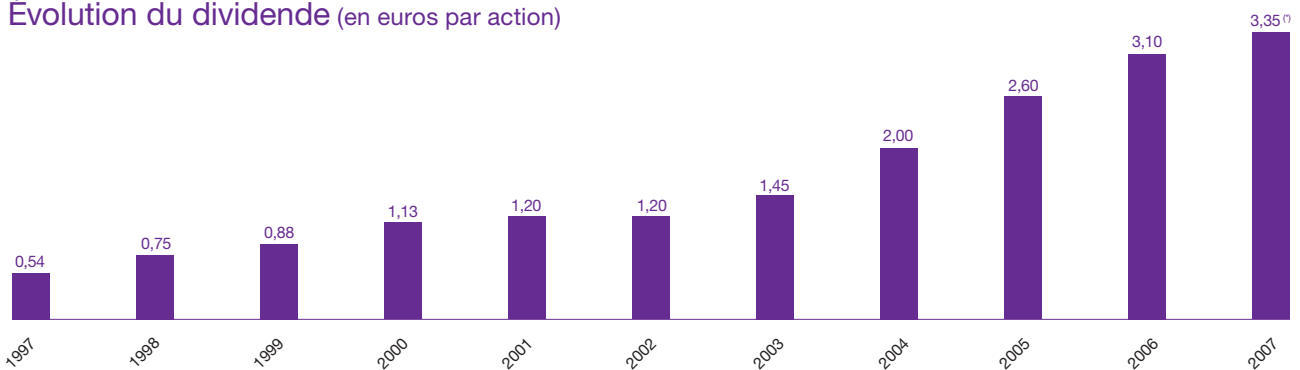
Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 21 mai 2008 un dividende de 3,35 euros par action (en augmentation de 8,1 % par rapport à 2007). Le détachement et la mise en paiement du coupon auraient alors lieu le 29 mai 2008 en cas de vote positif de l'Assemblée.

Le montant total de la distribution proposée s'élève à 3 034,1 millions d'euros, contre 2 891,9 millions d'euros en 2007 (soit une croissance de 4,9 %). Le taux de distribution est de 39,8 %⁽¹⁾.

L'objectif du Groupe est de faire évoluer le dividende en fonction de la croissance des résultats et de l'optimisation de la gestion du capital disponible.

Délai de prescription des dividendes : tout dividende non réclamé dans les cinq ans suivant son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi. Les dividendes dont le paiement n'a pas été demandé sont versés au Trésor.

Évolution du dividende (en euros par action)



⁽¹⁾ Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 21 mai 2008. Les dividendes des exercices 1997 à 2000 ont été ajustés pour tenir compte de la division par 2 du nominal de l'action intervenue le 20 février 2002.

Le nominatif chez BNP Paribas

Les actionnaires de BNP Paribas inscrits sous la forme nominative au 31 décembre 2007 sont au nombre de 26 140.

■ Le nominatif pur

Les actionnaires inscrits sous la forme nominative pure bénéficient :

- de l'envoi systématique de tous les documents d'information de l'entreprise à destination de ses actionnaires ;
- d'un **N° Vert (appel gratuit) : 0 800 600 700** pour les prises d'ordres et pour tout renseignement ;
- de tarifs de courtage préférentiels ;
- d'un serveur Internet spécifique "GIS Nomi" (<http://gisnomi.bnpparibas.com>), entièrement sécurisé, pour consulter leurs avoirs en actions BNP Paribas au nominatif pur et l'historique des mouvements de leur compte, ainsi que pour transmettre et suivre leurs ordres de Bourse ;

- et toujours bien sûr de la gratuité des droits de garde et de l'invitation systématique aux Assemblées Générales, sans nécessité d'établissement d'une attestation de participation.

■ Le nominatif administré

BNP Paribas développe également son offre de détention des actions au nominatif administré à l'intention de ses actionnaires institutionnels. Pour cette catégorie d'investisseurs en effet, le nominatif administré cumule les principaux avantages du porteur et du nominatif pur :

- maintien d'une totale liberté des transactions et conservation des courtiers habituels ;
- possibilité de détenir un compte titres unique, couplé avec le compte espèces ;
- invitation directe systématique à exercer le droit de vote et à participer aux Assemblées, sans interposition d'intermédiaires ;
- possibilité de transmission des votes par Internet.

⁽¹⁾ Distribution proposée à l'Assemblée Générale du 21 mai 2008 rapportée au résultat net part du Groupe.

L'Assemblée Générale des actionnaires

La dernière Assemblée Générale s'est tenue le 15 mai 2007 sur première convocation. Le texte des résolutions et la vidéo de la manifestation sont disponibles sur le site Internet de BNP Paribas, sur lequel cette réunion a été intégralement retransmise en direct. La composition du

quorum et le résultat du vote des résolutions ont été mis en ligne dès le lendemain de la manifestation. Cette réunion a en outre fait l'objet de publications dans la presse spécialisée ainsi que d'une lettre spécifique, qui en présentaient le compte rendu aux actionnaires.

Le quorum était constitué comme ci-dessous :

Constitution du quorum

	Nombre d'actionnaires	(%)	Nombre d'actions	(%)
Présents	1 784	15,55 %	96 725 671	23,45 %
Représentés	56	0,49 %	46 699	0,01 %
Pouvoirs au Président	6 560	57,19 %	29 784 996	7,22 %
Votes par correspondance	3 070	26,77 %	285 889 393	69,32 %
Total	11 470	100 %	412 446 759	100 %
Capital hors autocontrôle			903 146 769	45,67 %

Toutes les résolutions proposées aux actionnaires ont été adoptées.

	Résultats	Taux d'approbation (%)
ASSEMBLÉE ORDINAIRE		
Résolution 1 :	Approbation du bilan et du compte de résultats consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2006	98,59 %
Résolution 2 :	Approbation du bilan et du compte de résultats sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2006	98,59 %
Résolution 3 :	Affectation du résultat et mise en distribution du dividende	99,83 %
Résolution 4 :	Conventions et engagements visés par l'article L 225-38 du Code du Commerce	94,84 %
Résolution 5 :	Achat d'actions de la société	99,14 %
Résolution 6 :	Ratification de la cooptation de Suzanne Berger Keniston en qualité d'administrateur	94,66 %
Résolution 7 :	Renouvellement du mandat de Louis Schweitzer en qualité d'administrateur	86,95 %
Résolution 8 :	Pouvoirs pour formalités concernant la partie ordinaire de l'Assemblée	99,58 %
ASSEMBLÉE EXTRAORDINAIRE		
Résolution 9 :	Adaptation à la loi du 30 décembre 2006 pour le développement de la participation et de l'actionnariat-salarié, de la quinzième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2005	97,23 %
Résolution 10 :	Adaptation à la loi du 30 décembre 2006 pour le développement de la participation et de l'actionnariat-salarié, de la vingt-deuxième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 23 mai 2006	97,70 %
Résolution 11 :	Réduction de capital par annulation d'actions	99,51 %
Résolution 12 :	Approbation de la fusion-absorption de BNL par BNP Paribas	99,51 %
Résolution 13 :	Approbation de la fusion-absorption de la Compagnie Immobilière de France par BNP Paribas	99,50 %
Résolution 14 :	Approbation de la fusion-absorption de la Société Immobilière du 36, avenue de l'Opéra par BNP Paribas	99,51 %
Résolution 15 :	Approbation de la fusion-absorption de CAPEFI par BNP Paribas	99,80 %
Résolution 16 :	Modification des statuts relative aux modalités de participation aux Assemblées Générales	99,81 %
Résolution 17 :	Pouvoirs pour formalités concernant la partie extraordinaire de l'Assemblée	99,82 %

L'Assemblée Générale 2007 a été pour BNP Paribas une occasion supplémentaire de réaffirmer son implication dans le processus du développement durable ; la banque est en effet désireuse d'assurer une création de valeur qui soit solide et récurrente, c'est-à-dire empreinte de qualité et respectueuse non seulement de ses partenaires "traditionnels" comme ses actionnaires, ses clients et ses salariés, mais qui prenne aussi en compte l'environnement et la société civile dans son ensemble. Il a donc semblé pertinent que la tenue de nos Assemblées Générales, aussi, soit représentative de ces principes et valeurs. C'est pourquoi il a été décidé, en concertation avec le Comité de liaison des actionnaires, qu'une somme de 10 euros serait affectée,

pour tout investisseur présent, au programme Coup de pouce aux projets du personnel spécifiquement développé par la Fondation BNP Paribas pour encourager les initiatives de solidarité d'intérêt général, dans lesquelles des collaborateurs de la banque sont impliqués bénévolement à titre personnel ; les sommes ainsi recueillies, soit 17 840 euros en 2007, constituent un complément à la dotation déjà affectée à ce programme par l'entreprise via la Fondation BNP Paribas, elle-même placée sous l'égide de la Fondation de France. Le total de ces contributions 2007 a été réparti sur 44 projets, tous initiés par des membres du personnel de la banque, à raison de montants unitaires allant de 500 à 3 800 euros, les sommes allouées variant selon l'im-



portance des projets, la qualité des dossiers et bien sûr le degré d'engagement des collaborateurs. Au premier rang des projets soutenus se sont détachées, comme chaque année, les actions à caractère humanitaire ; puis viennent les projets associés à diverses formes de handicaps, les projets d'insertion par le sport et les loisirs, les actions en faveur de la santé, et les projets d'insertion économique et sociale. Ces projets concernaient pour la grande majorité des actions en France, alors que deux seulement ont été entreprises dans le cadre d'un autre pays européen, pour un en Amérique du Sud, sept en Afrique et cinq en Asie.

L'utilisation des fonds fait en outre systématiquement l'objet d'un compte rendu dans l'avis de convocation à l'Assemblée Générale suivante.

Les modalités de tenue de l'Assemblée Générale de BNP Paribas sont définies à l'article 18 des statuts de la société.

L'Assemblée Générale Ordinaire (AGO) réunit tous les actionnaires au moins une fois par an à la demande du Conseil d'administration pour voter sur un ordre du jour fixé par celui-ci.

L'Assemblée Générale Extraordinaire (AGE) est convoquée chaque fois que des décisions ayant pour objet une modification des statuts et notamment une augmentation de capital, doivent être prises. Les décisions doivent être approuvées à la majorité des deux tiers des actionnaires présents ou représentés.

L'Assemblée Générale Mixte (AGM) regroupe les deux précédentes (AGO et AGE) à une même date, sur une même convocation. BNP Paribas tiendra sa prochaine AGM le 21 mai 2008.

■ Comment les actionnaires sont-ils avisés ?

- Les actionnaires ayant leurs titres sous la forme nominative reçoivent automatiquement, quel que soit leur nombre d'actions, un dossier d'invitation complet (comprenant notamment l'ordre du jour et les projets de résolutions) et un formulaire de vote.
- Les actionnaires ayant leurs titres sous la forme "au porteur" sont avisés par des insertions dans la presse, notamment la presse patrimoniale et financière ; en outre, bien au-delà des dispositions légales et dans le but de favoriser une large participation, BNP Paribas adresse :
 - des avis de convocation et le formulaire de vote à partir de la détention d'un certain nombre d'actions (fixé à 250 titres en 2007) ; ces mêmes documents sont bien entendu aussi accessibles par tous sur le site Internet ;
 - des lettres d'information sur la tenue de l'Assemblée Générale et les modalités de participation, aux possesseurs de 150 titres au moins (pour 2007).

Au total, ce sont donc près de 71 000 actionnaires de la banque qui ont ainsi personnellement reçu cette année l'information nécessaire à leur participation effective.

En ce qui concerne le réseau BNP Paribas, les collaborateurs de tous nos points de vente sont spécifiquement formés sur la conduite à tenir et les formalités à accomplir.

■ Comment peuvent-ils assister aux Assemblées Générales ?

Tout actionnaire ayant ses titres inscrits en compte trois jours de Bourse avant l'Assemblée peut assister à celle-ci à la condition expresse, pour les actionnaires ayant leurs titres "au porteur", de présenter une carte d'admission ou une attestation de participation.

■ Comment peuvent-ils voter ?

S'ils n'assistent pas à l'Assemblée, les actionnaires retournent à BNP Paribas le formulaire joint à la convocation. Ce document leur permet :

- soit de voter par correspondance ;
- soit de se faire représenter par leur conjoint ou un autre actionnaire, personne physique ou morale ;
- soit de donner pouvoir au Président de séance ou de n'indiquer aucun nom de mandataire.

S'ils assistent à l'Assemblée, les actionnaires ou leurs représentants sont dotés du matériel de vote nécessaire. BNP Paribas a en effet recours au vote électronique depuis l'Assemblée Générale du 13 mai 1998.

Depuis la réunion du 28 mai 2004, il est également offert la possibilité aux actionnaires de transmettre, préalablement à la tenue de l'Assemblée Générale, tous les documents nécessaires à leur participation grâce à un serveur Internet spécifique et sécurisé <http://gisproxy.bnpparibas.com>.

Déclarations des franchissements de seuil statutaire

En complément des seuils prévus par la loi, et en vertu de l'article 5 des statuts, tout actionnaire agissant seul ou de concert, venant à détenir directement ou indirectement 0,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la société ou un multiple de ce pourcentage inférieur à 5 %, est tenu d'informer la société, par lettre recommandée avec accusé de réception.

Au-delà de 5 %, l'obligation de déclaration prévue à l'alinéa précédent porte sur des fractions de 1 % du capital ou des droits de vote.

Les déclarations mentionnées aux deux alinéas précédents sont également faites lorsque la participation au capital devient inférieure aux seuils ci-dessus mentionnés.

Le non-respect de déclaration des seuils, tant légaux que statutaires, donne lieu à privation des droits de vote sur demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 2 % du capital ou des droits de vote de la société.

L'esprit d'innovation fait battre le cœur de la banque d'un monde qui change

La nécessité d'innover de manière permanente est un enjeu compétitif majeur pour BNP Paribas. Être pionnier dans nos métiers, c'est acquérir un avantage précieux pour le futur. La promotion de l'innovation s'appuie sur les valeurs du Groupe : la créativité et la réactivité sont des moteurs de l'innovation, quant à l'ambition et l'engagement, elles éclairent les orientations de l'innovation et les moyens dont nous devons disposer pour la promouvoir. C'est cette volonté de valoriser et de récompenser la capacité d'innovation des collaborateurs du Groupe qui a amené BNP Paribas à créer 2 événements phares en 2007 : les Prix de l'Innovation et de l'Innov@ction, et les Journées de l'Innovation et des Technologies.

Les Prix de l'Innovation

Ils dépassent le strict cadre de nos activités de recherche et s'inscrivent dans une approche plus large destinée à promouvoir l'esprit d'innovation auprès de l'ensemble des salariés. 14 Prix, remis en avril 2007, ont récompensé l'innovation sous toutes ses formes : l'innovation d'entreprise, d'une part, qui résulte d'initiatives prises par les salariés ou les équipes dont la mission est d'innover ; l'innov@ction, d'autre part, qui provient des idées exprimées par les salariés, de manière individuelle ou collective, pour améliorer les produits, les services ou les processus alors que ces derniers n'entrent pas naturellement dans le champ de leurs responsabilités.

Prix de l'Innovation Métiers

Pôle AMS : Gestion Privilège et mandats d'arbitrage assurance

La Banque Privée France, BNP Paribas Asset Management et BNP Paribas Assurance lancent ensemble la première offre de gestion sous mandat d'assurance-vie du marché.

Pôle BDDF : Tercéo

Tercéo est le premier service bancaire qui offre une facilité de paiement sur la carte bancaire sans entrer dans le crédit revolving.

Pôle CIB : Vega Vessel Securitisation

Une première mondiale de financement de navires par titrisation, où le shipping accède pour la première fois aux marchés des capitaux AAA.

Pôle IRS : les outils Web de Cetelem

"Credito", la mascotte de Cetelem, joue le rôle d'un "agent intelligent" sur le Web pour assister les internautes et leur présenter certains produits. Une révolution dans la vente du crédit en ligne.

Pôle BNL : l'alerte commerciale

BNL a créé un dispositif pour solliciter un client d'une campagne commerciale dès qu'il se présente dans une agence.

Prix de l'Innovation pour l'efficacité interne

Pôle AMS – BP2S

La plate-forme de traitement global des transactions : plate-forme unique pour des territoires et des produits multiples.

Pôle AMS – BNP Paribas Assurance K2 Sharing Days

Accélérer l'échange de bonnes pratiques pour développer l'activité : un dispositif qui place l'innovation et le partage au cœur de la culture d'entreprise.

Pôle CIB

Le séminaire d'intégration des cadres internationaux : faire chanter dans un ensemble choral des cadres de nationalités et d'horizons très différents : un pari réussi au service d'une culture toujours plus cohérente chez CIB. CIB met ainsi en musique la diversité et la cohésion.

ITP en partenariat avec BDDF

La démarche BSM (Business Services Management) : dispositif global de surveillance d'un processus, de la production informatique à la réalisation des opérations, favorisant une très grande réactivité clients.

IRS - TEB/MCQ

The SME Academy : TEB a créé une académie pour les PME afin de rendre ses clients plus compétitifs. Une aide de la banque originale et appréciée.

IRS – Bank of the West Electronic Deposit Service

Création d'une offre inédite de dépôt de chèques en ligne.



Les Prix de l'Innov@ction

Ces prix récompensent les suggestions émises par tous les salariés, de manière individuelle ou collective, quelles que soient leurs missions, pour améliorer les produits, les services ou les processus et contribuer à la satisfaction des clients.

Prix de l'Innov@ction Produits et Services

BDDF – Groupe d'agences de Neuilly-sur-Seine

Espace enfants dans les points de vente : création d'un espace enfants dans des points de vente BDDF : une innovation au service des petits... et des grands.

Prix de l'Innov@ction Processus

AMS-BP2S

The Competition Dashboard : une bonne analyse du benchmark et un point unique d'information.

AMS-BNP Paribas Immobilier

Un nouveau stylo numérique : un stylo qui stocke numériquement les données manuscrites pour gagner du temps et de la fiabilité sur les chantiers.

Les Journées de l'Innovation et des Technologies en juin 2007 ont accueilli plus de 20 pays, 20 métiers, 57 conférenciers, 115 exposants. C'est au total 800 participants qui ont animé cette fête de l'innovation.

Ces 2 événements font de l'innovation à la fois un enjeu de mobilisation pour les salariés et un facteur d'amélioration du service aux clients.



BNP Paribas, Londres, 10 Harewood Avenue



and
investment

banking

corporate

BNP Paribas Corporate and Investment Banking : un modèle économique solide et diversifié

Avec près de 16 000 salariés, des activités dans plus de 50 pays, 28 % des revenus et 35 % du résultat avant impôt du Groupe, BNP Paribas Corporate and Investment Banking (BNP Paribas CIB), la banque de financement et d'investissement du Groupe, intervient dans les activités de conseil et de marchés de capitaux (Corporate Finance, Equities et Fixed Income), ainsi que dans les métiers de financement (Specialised et Structured Finance).

La banque excelle dans trois secteurs particuliers :

- c'est l'un des leaders mondiaux sur le marché des dérivés, notamment de taux d'intérêt et de change, de crédits, de matières premières et les dérivés actions ;
- elle figure parmi les 10 premières banques européennes à la fois sur les marchés de capitaux actions et taux (émissions obligataires, titrisation, prêts syndiqués, etc.) ;
- elle est leader mondial dans le financement d'acquisitions, d'exportation de biens d'équipement, de projets d'infrastructures, d'énergie et de matières premières.

La relation avec les clients – entreprises, institutions financières et investisseurs – est au cœur de l'organisation de BNP Paribas CIB. Les chargés de la relation avec les clients ont pour objectif de leur offrir la plus large gamme de services en accompagnement de leur stratégie, faisant appel aux spécialistes des dérivés, des marchés de capitaux et des financements spécialisés dans le monde entier afin de proposer des solutions sur mesure et innovantes.

En 2007, BNP Paribas CIB a réalisé des résultats exceptionnels malgré la crise de liquidité du crédit de la deuxième moitié de l'année. Son modèle économique diversifié et axé sur la clientèle a montré sa résistance et sa viabilité en comparaison de la plupart de ses concurrents. Une démarche d'innovation continue, l'engagement et l'expertise de ses équipes ont permis à BNP Paribas CIB de gagner en 2007 la reconnaissance du secteur en obtenant de nombreuses récompenses pour ses activités dans les marchés de capitaux et de financement, ainsi que pour sa division de Corporate Finance en France et en Asie. BNP Paribas CIB s'est développé sur les marchés émergents et l'Asie, aidé par la croissance de ses parts de marché et les contrats significatifs signés dans ces régions. En 2008, BNP Paribas CIB poursuivra cette stratégie de croissance internationale fondée sur : un modèle économique robuste diversifié sur le plan international et en termes géographiques, de produits et de clients, des franchises fortes dans le domaine des dérivés et des financements spécialisés, et des professionnels reconnus tournés vers la performance et l'innovation.



BNP Paribas, Londres

Au service de nos clients

BNP Paribas CIB a mis au cœur de sa stratégie la relation avec ses clients, avec pour objectifs principaux :

- de développer une relation de long terme avec ses clients ;
- de les accompagner et d'être en mesure de répondre à l'ensemble de leurs besoins en mettant à leur disposition toute l'offre produit de la banque et en leur proposant :
 - un point d'entrée unique,
 - un accès coordonné aux spécialistes produits de toutes les lignes de métier du Groupe,
 - une capacité de conseil et de structuration pour la mise en œuvre de solutions globales et innovantes adaptées à leurs besoins.

Ainsi, environ 1 000 personnes (relationship managers et analystes crédit) ont pour mission de couvrir :

- 6 300 clients corporates :
 - des grandes entreprises,
 - des entreprises de taille moyenne mais ayant un fort potentiel ;
- 800 institutions financières :
 - banques généralistes ou spécialistes, publiques ou privées,
 - compagnies d'assurances, mutuelles, institutions de prévoyance,
 - fonds de pension,
 - sociétés de gestion,
 - banques centrales et organismes supranationaux ;
- 65 fonds d'investissement relevant notamment du private equity ;
- les fonds souverains.

Cette mission s'exerce dans les différentes régions du monde où BNP Paribas est présent, et en particulier :

- en France, en Italie et dans d'autres pays en Europe de l'Ouest, qui s'affirme aujourd'hui comme le grand marché domestique de BNP Paribas ;
- en Europe centrale et de l'Est, considérée comme une zone de développement à fort potentiel par la banque ;
- sur les marchés très développés que sont l'Amérique du Nord, le Japon et l'Australie ;
- sur les marchés identifiés pour leur très forte croissance et le potentiel d'activités qui en découle, en particulier l'Asie continentale et le Moyen-Orient – où la banque est très présente dans la plupart des pays – ainsi qu'en Amérique latine.

BNP Paribas CIB a engagé le renforcement de son dispositif dans 5 pays ou zones à forte croissance pour y accompagner encore plus efficacement ses clients : la Chine, l'Inde, la Russie, l'Amérique latine et le Moyen-Orient.



2007: expansion en Europe et dans les marchés émergents

En France, BNP Paribas CIB s'est une nouvelle fois affirmé en 2007 comme le premier partenaire bancaire des grandes entreprises et des institutions financières, grâce à l'efficacité de la présence sur le terrain de ses équipes de relation clients (coverage) et à leur action coordonnée avec celle des équipes produits, permettant d'obtenir et d'exécuter des mandats importants de conseil, des opérations significatives et à forte valeur ajoutée dans les marchés de capitaux, les dérivés actions, et les financements structurés.

En Italie, le dispositif de coverage renforcé et coordonné avec BNL bc a généré une forte hausse des opérations de financement ainsi que des opérations sur les marchés de capitaux.

En Europe, BNP Paribas CIB a profondément amélioré son dispositif de couverture des institutions financières, clientèle importante que la banque souhaite fortement développer.

Le dispositif de couverture géographique a été complété en Scandinavie (ouverture du bureau de représentation de Stockholm) et en Europe centrale et de l'Est avec le renforcement de la qualité des équipes de coverage dédiées aux entreprises.

En Asie et au Moyen-Orient, mais aussi sur le continent américain, BNP Paribas CIB a étendu sa franchise de coverage, en renforçant en particulier les équipes locales dédiées aux relations avec les institutions financières et au secteur de l'énergie et des matières premières.

Au Moyen-Orient, les activités de la banque islamique du Groupe se sont également fortement développées en 2007.

Ainsi, l'étroite collaboration et la contribution conjointe des équipes des grands métiers de la banque (Fixed Income, Dérivés Actions, Corporate Finance, Financements Structurés, Asset Management and Services) et des équipes de coverage ont permis la réalisation d'opérations innovantes à forte valeur ajoutée dans chacune de ces différentes zones.

Les activités de conseil et marchés de capitaux

Actions et Dérivés Actions leadership et innovation

Le métier Actions et Dérivés Actions de BNP Paribas CIB couvre les activités de recherche, structuration, trading et vente sur actions, dérivés actions, indices et fonds. Le métier est actif aussi bien sur les marchés primaires que secondaires et s'appuie sur des équipes de front office fortes de 1 000 professionnels répartis sur cinq grandes plates-formes.

Les produits Actions et Dérivés Actions répondent aux divers besoins des établissements financiers, des hedge funds, des entreprises et des particuliers dans plus de 60 pays. Solidement implanté dans les produits structurés, gamme qui ne cesse de s'étoffer, le Groupe a également développé ces dernières années une offre complète de produits de flux répondant aux besoins de financement, d'indexation, d'emprunt avec effet de levier, de couverture et d'accès au marché.



BNP Paribas CIB s'est imposé comme un leader mondial des dérivés actions à travers ses positions de trading de premier plan, ses fortes parts de marché et sa capacité d'innovation. Grâce à ses multiples compétences internes en matière de conception de produits complexes et aux importantes ressources consacrées au développement de produits incorporant de nouvelles stratégies, le métier Actions et Dérivés Actions s'est forgé une solide réputation d'innovation et peut proposer les solutions personnalisées les plus adaptées aux besoins spécifiques de ses clients dans tous les environnements de marché.

2007 : croissance continue du métier Actions et Dérivés Actions

Le métier Actions et Dérivés Actions a enregistré une forte croissance en 2007 et confirme une fois encore la place de leader mondial de BNP Paribas dans ce secteur.

Les distinctions décernées par la profession ont été plus nombreuses que jamais :

- "Structured Products House of the Year 2008" (magazine *Risk*) ;
- "Derivatives House of the Year, Asia-ex Japan 2007" (magazine *AsiaRisk*) ;
- "Deal of the Year, Asia" (magazine *AsiaRisk*) ;
- "Structured Products House of the Year" (magazine *Euromoney*) ;
- "Equity Derivatives House of the Year 2007" (magazine *Structured Products*) ;
- "Structurer of the Year, North America" (magazine *Structured Products*) ;
- "Equity Derivatives House of the Year" (magazine *Futures and Options World*) ;
- "Equity Derivatives House of the Year, Americas" (magazine *Global Finance*).



La croissance s'est poursuivie en 2007, notamment au premier semestre de l'année. Les turbulences des marchés au second semestre ont eu un impact limité ; les activités actions et dérivés actions ont moins souffert de la crise que d'autres contreparties et enregistrent une meilleure performance que la plupart des concurrents du Groupe. Cette réussite est clairement attribuable à la diversité des métiers et des régions couvertes.

Principaux événements de l'année 2007

- **Croissance continue de la plate-forme de dérivés de flux** sur tous les continents, en particulier auprès de la clientèle des hedge funds. Gains de parts de marché dans les options et les marchés delta-1 ainsi que dans les flux complexes où le Groupe est en mesure de recycler des risques significatifs générés par de fortes positions sur produits structurés.
- **Vive croissance de la clientèle de banque privée pour les activités de produits structurés** partout dans le monde et plus particulièrement en Asie. Cette clientèle prend en effet de plus en plus conscience de l'incapacité des autres instruments financiers à générer le rendement et les rémunérations offerts par les produits structurés.
- **Forte expansion de l'activité asiatique** soulignée par le développement réussi d'une suite complète de produits de flux complexes pour les hedge funds en Asie. L'ensemble du marché asiatique a été marqué par une vive croissance en 2007, mais BNP Paribas CIB a gagné de fortes parts de marché dans les Actions et Dérivés Actions sous l'effet conjugué d'importantes transactions sur produits structurés et d'une forte progression sur le marché des warrants ; il se positionne ainsi comme un véritable leader dans cette région.
- **Activité accrue de l'équipe Strategic Equity** dans toutes les régions, avec une expansion continue sur les marchés matures et des opérations stratégiques et des succès d'envergure dans les régions émergentes. Cette évolution traduit l'orientation et l'expansion du métier sur les marchés émergents.
- Importantes ressources allouées à **la recherche de nouveaux sous-jacents**, qui s'avèrent de solides moteurs de croissance et de profits pour la clientèle. C'est ainsi, par exemple, que des **fonds de Private Equity** ont servi de sous-jacent d'un produit structuré utilisé par des clients de la Banque Privée.
- Enfin, cette année a été marquée par une **vive croissance de la clientèle**, toutes gammes de produits et régions confondues.



BNP Paribas, Paris

Fixed Income un acteur mondial de premier plan

L'expertise produit du métier Fixed Income et sa force de frappe en matière de capacité de distribution ont positionné BNP Paribas parmi les trois premiers acteurs de l'activité Fixed Income en Europe et dans la région Asie-Pacifique avec de fortes positions au Japon, aux Amériques et sur un certain nombre de marchés émergents.

Mettant à profit la taille de son bilan, ainsi que sa solidité et sa qualité, dont atteste la note AA+ long terme que lui a attribuée S&P en juillet 2007, le Groupe a développé une offre complète de produits de taux, de crédit et de change au service de ses clients, s'appuyant sur une expertise complémentaire dans les domaines juridique, informatique et opérationnel.



Cette approche appliquée à la recherche, à la vente, au trading, à l'origination et à la distribution lui permet de développer des solutions très sophistiquées pour une clientèle mondiale dans les domaines des taux d'intérêt, du crédit et du change.

BNP Paribas CIB est un leader reconnu sur les marchés de taux d'intérêt et des dérivés de crédit et s'impose de plus en plus sur le marché des changes, en particulier dans le domaine des options.

La gamme étendue de produits de taux et de change du Groupe est proposée au travers d'une plate-forme commerciale performante de premier plan avec une gamme complète de produits et de services de recherche, comprenant des présentations individuelles et une grande variété de notes et de rapports diffusés par différents canaux, notamment son portail Internet Global Markets. La méthodologie de la banque en matière de recherche est fondée sur des techniques quantitatives novatrices développées par un groupe d'experts internationaux reconnus.

2007 : poursuite des investissements dans les dérivés

Le métier Fixed Income poursuit ses investissements dans ses plates-formes de dérivés de crédit, de taux, de change et de produits hybrides sur les marchés émergents stratégiques tels que la Russie, l'Europe centrale et orientale et le Moyen-Orient ainsi que sur les segments de clientèle en plein essor tels que les hedge funds et les fonds de pension.

Ce réseau permet de proposer à l'échelle mondiale une gamme complète de services sur un grand nombre de marchés et de devises. Avec son siège à Londres, cinq autres bureaux principaux à Hong Kong, New York, Paris, Singapour et Tokyo, ainsi que des bureaux régionaux à travers l'Europe, les Amériques, le Moyen-Orient et la région Asie-Pacifique, le métier Fixed Income emploie plus de 1 700 personnes dans le monde.

2007 : résistance à la crise des marchés du crédit et reconnaissance croissante de la profession

Après une année record en 2006 et un début d'année dynamique en 2007, le métier Fixed Income se sort relativement bien de la crise de liquidité et du resserrement de crédit qui ont frappé de plein fouet les marchés mondiaux au second semestre 2007.

En 2007, le métier Fixed Income a bénéficié d'une reconnaissance croissante de la profession pour son excellence dans toutes les classes d'actifs. La division a non seulement conforté et amélioré ses classements dans l'ensemble de ses activités et régions, mais elle s'est aussi imposée dans de nouveaux domaines, comme en témoignent les diverses distinctions prestigieuses qui lui ont été décernées par les plus grandes publications professionnelles.

Quelques exemples :

- Pour la première fois, BNP Paribas emporte le prix "Structured Products House of the Year 2008" décerné par le magazine *Risk* pour son excellence dans le domaine des produits structurés taux, crédit, inflation et actions.
- Pour la deuxième année consécutive, BNP Paribas est nommé "Best Structured Products House" par *Euromoney* pour son excellence dans toutes les classes d'actifs (2006 et 2007).
- Battant tous les records historiques, BNP Paribas s'adjuge trois récompenses décernées par le magazine *Structured Products* en Europe, dont "Interest Rates House of the Year" (pour la deuxième année consécutive) et, pour la première fois, le titre de "Credit House of the Year" (2007).

- BNP Paribas s'est imposé dans la région Asie-Pacifique en emportant pour la première fois le prix "Derivatives House of the Year" décerné par *AsiaRisk* et le titre de "Credit Derivatives House of the Year" pour la deuxième fois en trois ans.

Classements

Le Groupe a la 14^e part de marché pour les prises fermes d'emprunts obligataires toutes devises confondues et se classe 3^e pour tous les emprunts d'entreprises en euros, 4^e pour les obligations sécurisées en euros, 5^e pour l'ensemble des emprunts souverains, supranationaux et du secteur public en euros et 4^e pour toutes les obligations en euros (*source : Thomson IFR 2007*).

En 2007, BNP Paribas CIB :

- S'est classé n° 2 pour les options sur spread de CMS en euros, n° 3 pour les options sur spread de CMS en dollars et n° 3 pour les caps/floors sur inflation en dollars dans la catégorie des produits de taux exotiques (*source : classement "Institutional Investor end-user" du magazine Risk 2007*).
- A été élu meilleur prestataire global de services de change par les établissements financiers de la région Asie-Pacifique pour la deuxième année consécutive (*source : Asiamoney FX, sondages 2006 et 2007*).
- S'est classé en Italie n° 3 pour l'ensemble du trading de produits dérivés, n° 1 pour les produits structurés et n° 1 pour le conseil en gestion des risques (*source : RiskItalia, sondage Derivatives 2007*).
- A été élu par les brokers et dealers n° 2 pour les produits de crédit structurés toutes catégories confondues pour la 2^e année consécutive et n° 4 pour les produits de taux d'intérêt exotiques (*source : classement "inter dealer" 2007 établi par Risk*).

Transactions marquantes en 2007

BNP Paribas a mis en place pour Hera Spa une obligation innovante de 200 millions d'euros à échéance 20 ans, non remboursable par anticipation pendant 5 ans, qui fera l'objet d'un placement privé. Il s'agit de la première obligation remboursable/encaissable par anticipation à taux révisable. BNP Paribas a réalisé le pricing et le closing de

ZOO HF 3 Plc, une opération de 150 millions d'euros (197 millions de dollars), gérée par P&G Alternative Investments, première CFO (Collateralised Fund Obligation) conduite par un établissement financier italien et l'une des très rares en Europe. La restructuration, par BNP Paribas, du Future Directions Total Return Fund d'AMP Capital Investors a été couronnée "Deal of the Year" par *AsiaRisk*.

BNP Paribas a mis en place "Stellar", une CDO synthétique à 5/7/10 ans gérée par UOB Asset Management. Première opération réalisée avec un gérant d'actifs asiatique, Stellar est une réussite, avec plus de 165 millions de dollars d'obligations émises. Les titres ont été émis en USD, SGD, JPY et distribués à Singapour, au Japon, aux Philippines et en Indonésie.

Corporate Finance

Le métier Corporate Finance est en charge des opérations de conseil en fusions et acquisitions (mandats de conseil à l'achat ou à la vente, conseil financier stratégique, conseil en privatisation, etc.) et des activités de marché primaire actions (introduction en Bourse, augmentation de capital, placement secondaire, émission d'obligations convertibles, échangeables, etc.).

Le Corporate Finance met à la disposition de ses clients la meilleure combinaison possible des compétences de ses divers spécialistes sectoriels, géographiques et produits. Regroupant près de 400 professionnels, il dispose d'un réseau mondial, avec une approche ciblée prioritairement sur l'Europe, complétée par un dispositif puissant en Asie (avec plus de 100 professionnels) et dans les pays émergents, ainsi qu'une présence en Amérique du Nord et du Sud.

BNP Paribas, qui est n° 1 en France (source : Thomson Financial), figure parmi les principales banques conseils en fusions et acquisitions en Europe (10^e rang européen selon Thomson en volume de transactions annoncées en 2007) et dans les 12 premières en Europe pour les opérations de marchés primaires actions (source : classement Dealogic Equityware/Thomson).

Développement des franchises en Europe et en Asie

2007: une année record en fusions et acquisitions

Après une année 2006 record, le marché des fusions-acquisitions en Europe a enregistré une nouvelle fois en 2007 des volumes en forte progression (+ 43 % sur la base des transactions annoncées – source : Thomson Financial).

Dans ce contexte dynamique, BNP Paribas CIB a enregistré une activité soutenue du Corporate Finance. La banque a conforté sa place de leader incontesté sur le marché français et a poursuivi l'expansion européenne de son activité en accompagnant ses clients, dans le cadre notamment d'opérations transfrontalières :

- dans des secteurs très actifs tels que :
 - l'énergie : Endesa/Enel-Acciona ;
 - les biens de consommation : Danone/Numico ;
 - l'immobilier : Foncière des Régions/Beni Stabili, Accor/Moor Park Real Estate Fund ;
 - l'assurance : AGF/rachat des minoritaires par Allianz (plus importante opération sur le secteur de l'assurance en Europe), Scor/Converium.
- ainsi que dans le cadre d'autres opérations significatives : Air Liquide/Lurgi AG, Schneider/American Power Corporation, Geodis/TFM (TNT Freight Management), Tubos Reunidos/Condesa.

BNP Paribas CIB a également été très actif :

- avec les fonds de private equity au 1^{er} semestre en intervenant en particulier dans les opérations suivantes : PAI partners/Lafarge Roofing division, PAI partners/Saur, TDF/Texas Pacific Group/Charterhouse, Apax Partners/Trader Media Group, Dubai International Capital/Mauser Group.
- sur les marchés émergents et en particulier :
 - en Europe centrale et de l'Est : privatisation de la compagnie d'assurances serbe DDOR, acquisition d'Invitel en Hongrie par HTCC, conseil pour la réorganisation du groupe électrique RusHydro ;
 - en Amérique latine : conseil de Colinversiones dans l'acquisition d'une centrale électrique en Colombie, intervention auprès de l'agence gouvernementale mexicaine IPAB pour la cession de sa participation dans AeroMexico.



Enfin, BNP Paribas CIB est intervenu dans quelques grosses opérations annoncées au second semestre 2007 :

- l'acquisition d'Orascom Cement par Lafarge ;
- le projet d'acquisition de Rio Tinto par BHP Billiton.

L'équipe Corporate Finance est aussi impliquée dans l'opération GDF/Suez (plus importante fusion jamais annoncée en France).

Au total, près de 150 opérations conseillées par la banque ont été réalisées en 2007.

■ Les marchés Primaires Actions en Europe : un nouveau mix d'opérations

Les volumes sur les marchés actions primaires en Europe se sont stabilisés en 2007, avec les caractéristiques suivantes :

- prédominance des placements accélérés (environ 59 milliards d'euros), dont EDF (3,7 milliards d'euros) et Sanofi Aventis (1,5 milliard d'euros) dirigés par BNP Paribas ;
- retour des placements longs (environ 15 milliards d'euros), notamment la vente de 1,4 milliard d'euros de Vicat par HeidelbergCement dirigée par BNP Paribas ;
- croissance des volumes d'obligations convertibles (environ 25 milliards d'euros). BNP Paribas a notamment dirigé celles de Michelin (700 millions d'euros) et de Pargesa (920 millions de francs suisses) ;
- léger repli des introductions en Bourse (environ 51 milliards d'euros). BNP Paribas a en particulier dirigé Bureau Veritas (1,2 milliard d'euros) et Rexel (1 milliard d'euros) en France, Il Sole 24 Ore (232 millions d'euros) en Italie ;

- stabilisation des augmentations de capital avec droit (environ 43 milliards d'euros) dont Schneider Electric (979 millions d'euros) en France, Merck (2,1 milliards d'euros) en Allemagne et GBL (1,2 milliard d'euros) en Belgique dirigées par BNP Paribas.

■ Poursuite d'un fort développement en Asie

En Asie, BNP Paribas CIB a à nouveau connu en 2007 une forte croissance doublant ses revenus avec :

- des mandats de conseil au Japon (Tepco), en Corée (S-Oil), en Chine (Zijin Consortium), à Singapour (Pan United) et en Malaisie (RHB Capital).
- un fort développement sur les marchés primaires, réalisé sur tous les types de produits. BNP Paribas CIB a notamment dirigé :
 - les convertibles de Man Industries en Inde, de Red Dragon Group à Singapour, de Neurotech Pharma en Corée du Sud ou encore l'échangeable de Truba en Indonésie ;
 - des introductions en Bourse à Hong Kong avec 7 IPO dont 2 pour des filiales du groupe CITIC (CITIC 1616 et Dah Chong Hong) ainsi qu'au Vietnam (VMEP), à Singapour (Lippo – Mapletree REIT), et en Chine (Pacific Online) ;
 - les augmentations de capital de Mediacorp (Singapour) ou de Lutronic Corp en Corée du Sud.

Par ailleurs, BNP Paribas obtient le titre de "Rising Star Equity House – Equity Capital Markets" de la revue *The Assets*.



BNP Paribas, New York

BNP Paribas très actif sur le marché de l'énergie en 2007

Dans un contexte de restructuration du marché européen de l'énergie, BNP Paribas a été très actif en 2007 en intervenant dans plusieurs opérations, parmi lesquelles :

- L'acquisition d'Endesa par Acciona & Enel. BNP Paribas a conseillé Endesa face à 3 offres de rachat successives de Gas Natural, E.On et Acciona & Enel. Acquis pour un montant de 42,5 milliards d'euros (qui en fait l'une des 5 plus importantes opérations sur le marché européen en 2007), Endesa permet ainsi à Enel de se renforcer

en Espagne et en France et à Acciona d'accroître son portefeuille d'énergies renouvelables ;

- La plus importante fusion jamais annoncée en France : Gaz de France et Suez, BNP Paribas agissant en tant que conseil de Suez ;
- La plus importante acquisition effectuée en France dans l'éolien : l'acquisition par Suez (conseillé par BNP Paribas) d'une participation majoritaire dans la Compagnie du Vent ;
- L'entrée d'un énergéticien majeur en France : l'acquisition par ENI d'une participation de contrôle dans Altagaz (conseillé par BNP Paribas).

Les métiers de financement

Financements spécialisés une activité mondiale en pole position

Les équipes de financements spécialisés proposent une gamme complète de financements dédiés aux secteurs de l'énergie et des matières premières, du transport, des infrastructures ainsi que des biens d'équipements. Du court au très long terme, les financements proposés reposent le plus souvent sur des solutions sur mesure.

- Les financements dédiés à l'énergie et aux matières premières couvrent l'ensemble des besoins des clients du secteur : de l'exploration à la transformation, via la production et le négoce. Les solutions proposées couvrent les financements de flux, les financements structurés et les financements de projets.
- Les financements d'actifs proposent des solutions variées incluant des financements d'exportations et d'importations, des financements de projets d'infrastructures, des financements aériens et maritimes ainsi que des produits d'optimisation fiscale et de leasing structuré.

Basées dans plus de 40 pays, les équipes des financements spécialisés opèrent tant dans les pays émergents que dans les pays industrialisés.

BNP Paribas CIB confirme sa position de leader mondial

En 2007, BNP Paribas CIB confirme sa position de leader mondial tant dans le secteur de l'énergie et des matières premières, où le Groupe figure parmi les leaders historiques, que dans les financements d'actifs, où le Groupe se classe n° 1 mondial en financement de projets et d'exportations.

Distinctions 2007

- N° 1 "Global Mandated Lead Arranger for Export Credit Agency Backed Transactions" (*Dealogic*).
- N° 1 "Global Mandated Lead Arranger for Project Finance" (*Thomson*).
- "Aircraft Finance Innovator of the Year" et "Aircraft Leasing Innovator of the Year" (*Jane's Transport Finance*).
- "Best Structured Commodity Bank" (*Trade Finance Magazine*).
- "Best Trade Bank in Oil and Energy" et "Most Innovative Bank in Trade" (*Trade & Forfeiting Review*).
- "Best Trade Finance Bank" dans le monde (*Global Finance*).

BNP Paribas CIB a également reçu le "Best Innovative Deal in Shipping" pour le deal Compania Sud Americana de Vapores (CSAV), décerné par *Lloyd's Shipping Economist*.



BNP Paribas, Bombay



BNP Paribas, Madrid



Énergie et matières premières

Nouveaux acteurs, nouveaux besoins

■ Plus de solutions hybrides

Dans le secteur de l'énergie et des matières premières, de nouveaux intervenants sont apparus et d'importantes opérations de regroupement ont fait évoluer les besoins des clients vers des crédits souvent hybrides et plus structurés. BNP Paribas a joué un rôle majeur pour accompagner ses clients dans cette évolution aussi bien dans les pays industrialisés que dans les pays émergents.

■ Une nouvelle année record

Dans un contexte de vive concurrence et d'une évolution des prix des matières premières très contrastée durant l'année (chute au premier trimestre puis forte hausse pour arriver à des niveaux records), BNP Paribas a su conforter sa place de leader mondial sur le marché des financements de matières premières. Ainsi, l'activité relative au financement des flux de matières premières a de nouveau atteint le niveau record de 2006, avec une forte progression des opérations de financement de stocks et l'acquisition de nouveaux clients.

■ Une offre de produits plus vaste et sophistiquée

Les financements structurés d'énergie et de matières premières se sont renforcés en Amérique, en Russie et en Europe extrême-orientale, en particulier grâce aux financements d'acquisitions. Une action spécifique a aussi été engagée en 2007 pour proposer à l'ensemble des clients de la banque actifs dans le secteur des matières premières une offre de produits dédiés plus vaste et sophistiquée (dérivés, marchés de capitaux, conseil en fusions et acquisitions).

Financement d'actifs

Innovation et expansion mondiale

■ Forte augmentation des financements aéronautiques et maritimes

Pour les financements d'actifs, l'année 2007 a été couronnée de succès avec des résultats en forte augmentation pour les financements aéronautiques et maritimes. Les équipes de financement maritime ont démarré avec succès leurs activités en Chine et en Inde et ont également renforcé leur position grâce aux opérations de financement de porte-conteneurs. Les équipes de financement aéronautique ont, quant à elles, et dans un contexte de concurrence accrue, développé significativement leur activité en Amérique latine et multiplié les opérations avec les loueurs opérationnels.

■ Leader sur le marché des exportations à partir de l'Asie

Déjà très bien implantées et fortes de leur expertise, les équipes de financement d'exportations ont largement confirmé leur leadership mondial. Cette activité est également en position de n° 1 sur le marché des exportations à partir de l'Asie (Chine, Corée, Japon).

■ Très fort développement des financements de projets d'infrastructures en Europe

Les équipes de financement de projets d'infrastructures ont rencontré un franc succès avec un très fort développement en Europe, profitant aussi des opportunités engendrées par des opérations d'acquisitions.

■ Développement en Italie

Bénéficiant de l'acquisition de BNL, les activités de Global Trade Services, de financement de projets et de financement maritime se sont également largement développées en Italie.

Financement du développement durable

Tant dans le secteur des matières premières et de l'énergie que dans les financements d'actifs, BNP Paribas a poursuivi ses efforts d'innovation, salués par de nombreuses récompenses de la presse spécialisée. Un effort particulier a également été porté aux financements d'énergie renouvelable et du développement durable. BNP Paribas a ainsi été nommé conseil financier

dans le financement de la plus importante centrale électrique solaire aux États-Unis, un domaine d'expertise de ses équipes. Par ailleurs, le Groupe a été mandaté arrangeur d'un financement en faveur du ministère de la Santé et de la Sécurité Sociale de Namibie. Cette transaction est le premier "Concessional Loan" finlandais jamais réalisé en Namibie, et le premier en Afrique depuis 10 ans.

CASH MANAGEMENT

une offre commerciale de pointe

Au sein de BNP Paribas CIB, le métier Cash Management offre aux entreprises internationales une gamme étendue de solutions de gestion des flux commerciaux et de trésorerie. Ces services, développés en étroite association avec l'activité cash management de la Banque de Détail en France (BDDF), s'appuient sur les technologies les plus modernes et offrent une large couverture géographique englobant l'Europe, l'Asie et les Amériques.

En 2007, l'offre a continué de s'adapter pour rester à la pointe des évolutions du marché telles la centralisation des paiements ("Payment Factory") et l'ouverture, en janvier 2008, de l'Espace unique de paiement en euros ("Single Euro Payment Area", Sepa). La qualité de cette offre internationale est mise en évidence par le classement *Euromoney* d'octobre 2007 :

- n° 3 pour son offre de centralisation de la trésorerie internationale ;
- n° 3 pour les capacités de gestion mondiale de trésorerie ;
- n° 5 en Europe pour les services internationaux de gestion de trésorerie ;
- n° 8 au niveau mondial.

En 2007, le métier Cash Management a poursuivi son expansion en s'appuyant sur sa force commerciale spécialisée, organisée autour d'une équipe centrale et de professionnels expérimentés dans une trentaine de pays. BNP Paribas a été choisi par de nombreux clients à travers le monde, contribuant ainsi à renforcer les relations du métier avec sa clientèle et à générer des revenus récurrents sur plusieurs années.



BNP Paribas, Bahreïn

Financements Structurés

trait d'union entre activités de crédit et de marché

Au confluent des activités de crédit et de marché, ces équipes proposent et structurent des financements personnalisés pour une clientèle mondiale.

Les professionnels du métier Financements Structurés (FS) apportent leur expertise aux entreprises, aux institutions financières, aux capital-investisseurs et aux collectivités territoriales. Que ce soit pour une acquisition, un financement structuré ou un financement classique, ce métier propose des solutions personnalisées associées à l'architecture financière la plus innovante et au meilleur placement sur les marchés obligataires appropriés. Il gère tout le spectre du financement, de l'origination et de la structuration au placement et à la distribution sur les marchés des crédits syndiqués.

FS travaille dans le monde entier à partir de 3 grandes plates-formes : Paris/Londres, New York et Hong Kong, avec des équipes présentes sur 18 sites, qui apportent au niveau local les talents et les compétences spécifiques de ses experts pour construire des relations à long terme avec les clients et les investisseurs.

Distinctions et classements :

- "Best Arranger of Western European Loans", *Euroweek Poll*, 01-2008
- n° 2 "EMOA Bookrunner" (en volume) pour 2007, *Thomson Financial & Dealogic*, 01-2008
- "Overall Asia Pacific Deal of the Year" pour Wesfarmers, *Euroweek Asia*, 01-2008
- "European Telecom Loan Bank of the Year 2007", *Telecom Finance*, 01-2008
- "European Leveraged Loan of the Year" pour TdF (3,97 milliards d'euros), *IFR Awards 2007*
- "Best Russian Loan" pour Norilsk Nickel (6 milliards de dollars), *Euroweek Poll*, 01-2008
- n° 2 en tant que Bookrunner pour les crédits syndiqués à Singapour en 2007, *Thomson Financial & IFR*.

2007 : une forte activité malgré l'effet de la crise de l'été sur les financements à effet de levier

L'activité significative du premier semestre a compensé le second semestre, où les financements à effet de levier ont subi le contrecoup du retournement des marchés enregistré au cours de l'été. L'activité de financement d'acquisitions a été vigoureuse toute l'année.

Aux Amériques, le Groupe a signé des opérations d'envergure telles que Baldor pour l'acquisition de Reliance Electric Company, Geo pour l'acquisition de Centracore Property Trust, et Schering Plough pour celle d'Organon BioSciences NV, filiale à 100 % d'Akzo Nobel. La coopération renforcée avec Bank of the West a conduit à la restructuration et à la distribution de Select Remedy, l'une des dix plus grandes sociétés de travail temporaire aux États-Unis.

Sur le front de la syndication, 82 opérations ont été réalisées en 2007 (73 en 2006). Enfin, face aux graves difficultés des marchés du crédit depuis août, FS a mis en place une gestion proactive des prêts LBO en cours de syndication, en effectuant une nouvelle tarification des risques et, au final, en réduisant sensiblement son exposition.

Dans la région **Asie-Pacifique**, la présence de BNP Paribas CIB a bénéficié d'une reconnaissance continue, ce qui lui a permis d'être au **premier rang des banques européennes dans le classement régional des teneurs de livres dans le cadre de prêts syndiqués**. Le Groupe a été actif dans toute la région, des pays développés aux marchés émergents.

- En Australie, il a coordonné un crédit syndiqué d'un montant historique de 10 milliards de dollars australiens à l'appui de l'acquisition de Coles par Wesfarmers, la plus grande OPA de l'histoire de l'Australie.
- À Singapour, la banque a accompagné la privatisation du plus gros fabricant de galettes de riz soufflé en Asie, Want Want Holdings. Sur les marchés émergents, elle s'est régulièrement classée parmi les 5 arrangeurs de crédits les plus actifs en Chine, ce qui témoigne de sa forte implication dans le pays le plus porteur de la région Asie-Pacifique. Les opérations entreprises sont allées du financement pour la banque publique China Exim à l'entreprise du secteur privé Suning Appliance.
- En Inde, la banque a soutenu les ambitions de croissance de son client mondial Vodafone, dans le cadre d'une opération de 59,7 milliards de yens dont il a été l'unique arrangeur pour Vodafone Essar ainsi que celles d'entreprises nationales telles que Reliance Industries (pour financer les besoins

d'investissement des activités pétrolières et gazières de Reliance) et d'institutions financières telles qu'ICICI Bank (1,5 milliard de dollars pour les besoins généraux de la société).

- Au Vietnam, la banque a arrangé, pour PetroVietnam, un financement destiné au développement et à la construction de la centrale d'électricité Nhon Trach 1 et a ainsi confirmé son rôle d'intervenant actif sur ce marché en vive croissance.

En Europe, la force de BNP Paribas CIB dans le domaine de l'arrangement et de la tenue de livres de crédits syndiqués est mise en évidence par **sa position de premier plan dans la région EMOA** dans tous les classements des établissements teneurs de livres. Cette position dominante tient à sa plate-forme d'origination et de distribution multisite et à une diversification équivalente des types de financements – "high grade", liés à l'énergie, aux matières premières, aux projets et à l'export, et structurés (y compris les financements à effet de levier et le secteur des médias et des télécommunications).

- 2007 a été une année réussie pour les équipes de **financement d'acquisitions d'entreprise** avec une **progression sensible du nombre de mandats**. La crise en cours n'a pas pesé sur le niveau d'activité ni sur le flux d'opérations, qui est resté élevé même après le mois d'août, bien que l'environnement de marché ait pesé sur le prix et la structure des opérations et réduit la liquidité. Parmi les opérations les plus remarquables, citons les mandats confiés par Danone pour l'acquisition de Numico (Pays-Bas), Lafarge (France) pour l'acquisition de Orascom Cement (Égypte), Vodafone/Essar (RU/Inde) pour la monétisation d'une option de vente sur Vodafone, Barilla (Italie) pour la restructuration de la dette d'iGroup, Norilsk Nickel pour l'acquisition de Lion Ore et X5 (Russie) pour financer sa croissance future, autant d'opérations qui confortent la présence et la capacité paneuropéennes croissantes du Groupe. L'activité en Europe de l'Est s'est sensiblement redressée. Dans le même esprit que sa coopération avec la division Entreprises de BNP Paribas en France, le métier

Financements Structurés a développé son approche marketing avec la division Entreprises de BNL en direction de ses clients "small et mid-caps", ce qui a développé les connaissances des produits de financement structuré au sein des équipes de BNL et offre un gisement prometteur d'opportunités commerciales.

- Sur un marché très actif, l'équipe **Leveraged Finance a signé de nombreuses opérations de LBO** dans tous les pays d'Europe, dont les plus importantes sont un financement de 2 milliards d'euros de l'acquisition, par PAI partners, d'une participation majoritaire dans Lafarge Roofing, le complément de financement pour la société néerlandaise de gestion des déchets AVR en vue de l'acquisition de Van Gansewinkel, et le LBO de Quick par CDC Capital Investissement et sa radiation de la cote.
- Cette année a été très remarquable pour le financement européen des opérateurs du secteur des **médias et télécommunications**. BNP Paribas CIB s'est développé au Moyen-Orient et en Europe de l'Est et y a conforté sa **position de premier plan**. Dans les télécoms, des mandats de bookrunner lui ont été confiés pour financer le LBO de TDF par TPG, refinancer Ypso Numericable, financer l'acquisition de Fastweb par Swisscom, et en Turquie pour Otas, le produit étant affecté au remboursement d'un billet à ordre émis en faveur de l'État turc. Dans le secteur des médias, BNP Paribas CIB a agi en qualité de bookrunner dans le cadre du LBO de Trader Media Group par Apax et le Guardian Media Group et du LBO de l'éditeur néerlandais SDU par Allianz Capital et ABN PE. Sur les marchés émergents, la banque a également agi en qualité de bookrunner dans le cadre du financement de 2,5 milliards de dollars de MTC pour son acquisition de la 3^e licence GSM en Arabie Saoudite et la facilité d'acquisition de Watanyia (Koweït) par QTel (Qatar).
- 2007 a également été active pour le **financement du secteur immobilier avec un nouveau record historique en termes d'investissements** en Europe. BNP Paribas CIB a maintenu sa forte position en France dans les opérations de financement bancaire immobilier et enregistré une forte croissance en Italie.





BNP Paribas, Lyon



détail de Sources Banque de

Banque de Détail en France

La Banque de Détail en France (BDDF) offre à plus de 6 millions de clients particuliers et Banque Privée, 500 000 clients professionnels et entrepreneurs et 22 000 clients entreprises et institutions (chiffres issus de la mise en place des nouvelles approches commerciales) une large gamme de produits et services, de la tenue du compte courant jusqu'aux montages les plus complexes en matière de financement des entreprises ou de gestion patrimoniale.

Pour améliorer sa proximité avec ses clients, le réseau de Banque de Détail en France a renforcé son maillage. Fin 2007, il comprend 2 200 agences dont 900 équipées du nouveau concept "Accueil & Services" et près de 4 900 automates bancaires. Ce dispositif tend à s'intégrer désormais plus largement dans une organisation multicanal. Concentré sur des régions disposant d'un fort potentiel économique, BDDF détient, notamment, une part de marché de 15 % en Île-de-France (source : *Études marketing BNP Paribas BDDF*, part de marché en nombre de guichets). Il se caractérise par une présence forte sur les segments les plus attractifs parmi la clientèle de particuliers (taux de pénétration de 22 % sur les foyers ayant des revenus annuels nets déclarés supérieurs à 82 000 euros – source : *Ipsos*) et par une position de premier plan sur le marché des entreprises.

Ses près de 32 000 collaborateurs sont répartis principalement dans le réseau d'agences sous l'enseigne BNP Paribas, mais aussi la Banque de Bretagne, la société d'affacturage BNP Paribas Factor, une société d'accompagnement en capital, BNP Paribas Développement, et une société de télésurveillance, Protection 24.

Pour mieux répondre à l'attente de ses clients, BDDF a réorganisé son dispositif commercial en segmentant son réseau. Il se compose d'agences dédiées aux particuliers et entrepreneurs, de Centres de Banque Privée, de Centres d'Affaires Entreprises, appuyés par un Centre de Relations Clients (CRC) et des back-offices en charge du traitement des opérations.

Parallèlement, BDDF poursuit son développement dans le domaine de la banque des particuliers grâce au dispositif multicanal (agence, téléphone, Internet) déployé à partir de 2002. Cette mutation vise à assurer une meilleure qualité de service et à renforcer le rôle de conseil des commerciaux présents dans les agences. À partir de 3 plates-formes situées à Paris, Orléans et Lille, le CRC centralise les appels à destination des agences et assure le traitement centralisé des e-mails envoyés par les clients. Dans le prolongement de cette action, 2006 a été l'année de la création d'une ligne dédiée à la clientèle Banque Privée. De plus, un centre de relation à destination des professionnels et entrepreneurs a été déployé, en 2006, en Île-de-France avant d'être généralisé sur l'ensemble du territoire.

Véritable cœur du système, le nouveau poste de travail informatique des conseillers clientèle assure la gestion de la relation client dans la dimension multicanal. Après plusieurs années d'utilisation, ce poste démontre toute son efficacité.

En complément, BDDF dispose du plus important maillage de Centres de Banque Privée avec 222 implantations sur tout le territoire, à proximité de la clientèle.

La nouvelle approche de la clientèle des entreprises s'est traduite par la mise en place, achevée courant 2005, d'un dispositif unique dans le paysage bancaire français, composé de 24 Centres d'Affaires répartis sur tout le territoire, d'un Service d'Assistance Entreprise (SAE) et d'un Cash Customer Services (CCS).

Enfin, en ce qui concerne les back-offices, le processus d'intégration de l'ensemble des systèmes d'information s'accompagne de la mise en place, sur tout le territoire, d'agences de production et d'appui commercial, spécialisées par filière. À fin 2007, 83 agences ont été créées dépendant de 12 groupes de production et d'appui commercial.



La clientèle des particuliers

Une année record en matière de conquête de nouveaux clients

L'année 2007 s'inscrit comme une année record en termes d'acquisition de clientèle, avec l'ouverture de plus de 530 000 comptes à vue de particuliers, soit une progression supérieure à 26 % par rapport à 2006. La dynamique de croissance est confirmée par l'évolution nette du parc de comptes de particuliers qui s'est fortement améliorée pour la 3^e année consécutive (+ 230 000, contre + 170 000 en 2006 et + 155 000 en 2005).

Cette performance résulte de la stratégie de conquête ciblée mise en œuvre par BNP Paribas depuis plusieurs années pour renouveler et accroître son fonds de commerce de clients particuliers :

- le réseau confirme son ancrage de proximité avec l'ouverture de 34 nouvelles agences, soit 140 implantations supplémentaires en 4 ans, dans des secteurs à fort potentiel de développement. La mobilité du dispositif s'exprime également au travers de 104 déplacements de points de vente sur la même période ;
- la démarche très active en direction des jeunes, enfants de nos clients, étudiants et jeunes actifs (cf. encadré ci-dessous), porte également ses fruits puisque l'exercice 2007 s'achève sur une performance remarquable, avec 328 000 entrées en relation avec des clients de moins de 30 ans ;
- la mise en œuvre d'une opération nationale de parrainage a permis de concrétiser 21 000 ouvertures de comptes en trois mois, preuve de l'attachement de nos clients et de leur propension à nous recommander.

Les conseillers du réseau se sont aussi fortement mobilisés pour promouvoir les services de la Banque Privée. Ils ont ainsi accompagné 12 800 clients vers les conseillers en gestion de patrimoine. À fin décembre 2007, 110 000 foyers, représentant plus de 60 milliards d'euros d'actifs gérés, bénéficient de l'offre de la Banque Privée France.

Une politique dynamique à l'égard des jeunes

Des offres innovantes et adaptées aux différentes tranches d'âge :

- 140 000 contrats BNP Paribas Multiplacements Avenir, assurance-vie dédiée aux enfants mineurs de nos clients, ont été commercialisés depuis le lancement du produit fin 2006 ;
- succès confirmés des services d'accompagnement des étudiants dans leurs problématiques quotidiennes et leur relation à la banque : caution logement Jeun'Appart, consultation du solde du compte par SMS, gratuité de la facilité de caisse autorisée ;

- nouvelle approche globale des projets des jeunes actifs, associée à une complémentaire santé adaptée à leur budget, BNP Paribas Santé.

Conclusion d'un important partenariat avec le réseau des Mutuelles Étudiantes Régionales :

- un objectif partagé de favoriser l'accès des étudiants aux facilités bancaires et à la couverture santé ;
- plus de 11 000 nouveaux clients séduits en six mois.

Une animation et une communication originales :

- des ambassadeurs de choc, Éric et Ramzy, conduisent la banque dans l'univers des jeunes, dans le cadre d'une campagne multimédia

faisant une grande part à une communication décalée sur le mobile et l'Internet ;

- refonte des pages Jeunes du site bnpparibas.net, pour identifier plus clairement leur univers et mettre en valeur l'offre de BNP Paribas ;
- animation renforcée sur le Net avec un "chat", des téléchargements de musique, de jeux, etc. ;
- Sunday Start : BNP Paribas, partenaire de tous les tennis, invite 10 000 jeunes aux Masters de Paris-Bercy.



La satisfaction client, un enjeu majeur de fidélisation

Grâce au développement continu du dispositif de sollicitation multicanal, la Banque de Détail renforce la proactivité de la démarche commerciale, en étant présente auprès de ses clients au bon moment et en s'appuyant sur des offres personnalisées. Plus de **25 millions d'opportunités de contact ont ainsi été générées en 2007, soit une hausse de 25 % par rapport à 2006. Parallèlement à la forte augmentation de la fréquentation de *bnpparibas.net* (1,4 million de visiteurs uniques mensuels, soit + 43 % en un an), la sollicitation client par Internet s'est accrue de 31 %.**

Le renforcement de l'accompagnement de la relation bancaire a largement contribué à l'intensification de la sollicitation client et à l'augmentation des contacts en agence (11,5 millions de contacts clients qualifiés, dont 7,2 millions en agence) :

- programme de suivi des clients récents (cf. encadré) ;
- programme d'accompagnement des jeunes clients, les plus mobiles donc les plus vulnérables, jusqu'aux premières années de vie active ;
- proactivité renforcée auprès des clients n'étant pas en relation principale avec BNP Paribas.

Le mix d'investissements sert la stratégie multicanal, qui permet aux clients de choisir en permanence leur mode de contact avec la banque :

- proximité : depuis mi-2004, modernisation de 902 agences au concept Accueil & Services (soit une agence par jour ouvré), création d'espaces enfants, mise à disposi-

tion de près de 5 000 automates au service des clients, progressivement insérés dans la Gestion de la Relation Client ; 83 % de nos clients apprécient la nouvelle organisation des agences, 87 % les modalités de traitement des opérations courantes sur automates ;

- distance : une nouvelle version du site *bnpparibas.net*, plus moderne, plus conviviale, et encore plus proche des besoins quotidiens des clients ; de nouvelles fonctionnalités, telle que la possibilité de réaliser gratuitement des virements permanents ; un renforcement de l'accessibilité au site des clients malvoyants.

Par ailleurs, **la qualité et la personnalisation du conseil aux clients** ont, plus que jamais, été au cœur de la politique commerciale :

- plusieurs diagnostics, centrés sur les projets et les besoins des clients, ont été mis à disposition du réseau : Épargne, Protection, Jeunes ;
- des engagements forts ont été pris vis-à-vis de nos clients lors de l'opération "Coach de l'Épargne" (cf. encadré) ;
- la Banque de Détail a été très en pointe dans la mise en œuvre de la directive MIF, afin de mieux informer les épargnants ;
- la création de l'École du commerce (cf. encadré) vise à garantir la qualité du conseil par une meilleure formation des conseillers.

L'ensemble de ces évolutions a contribué à la poursuite de l'**amélioration du baromètre annuel de satisfaction des clients**, particulièrement quant à leur appréciation de la relation avec leur conseiller et leur intention de recommander BNP Paribas.

Des initiatives pour améliorer la satisfaction des clients

Pour consolider rapidement la relation avec les nouveaux clients, **le programme d'accueil a été fortement renforcé** en prévoyant un minimum de quatre contacts la première année, visant à :

- s'assurer de la satisfaction du client quant à la qualité des services fournis par la banque ;
- vérifier sa connaissance sur les différents moyens de contacter la banque (agence, téléphone, Internet, etc.) ;

- faire de l'anniversaire de l'entrée en relation l'étape marquante d'une longue relation à venir.

Le nouveau concept du "Coach de l'Épargne" a été lancé début 2007, pour accompagner les clients dans leurs objectifs d'épargne. **Les conseillers en patrimoine du réseau s'engagent à :**

- rencontrer chaque client au moins trois fois dans l'année ;
- construire une stratégie d'épargne répondant à des objectifs précis ;

- faire preuve de clarté et de pédagogie ;
- se montrer performants sur la durée.

Avec l'École du commerce, la Banque de Détail investit fortement dans la formation de ses conseillers de clientèle. Des parcours de 7 à 28 semaines, en fonction du futur métier et de l'expérience du collaborateur, alternent les formations à l'École du commerce et la mise en pratique en agence. 350 nouveaux collaborateurs ont ainsi été formés en 2007.



Une adaptation continue de l'offre qui alimente la dynamique commerciale

La Banque de Détail a confirmé le dynamisme de son offre monétique :

- prolongation du succès de l'offre novatrice Tercéo, paiement en trois fois ou dans trois mois des achats par carte bancaire, qui a déjà séduit plus de 500 000 clients, 18 mois après son lancement ;
- avec 660 000 cartes Visa Premier et Infinite détenues par les clients de la Banque de Détail, **BNP Paribas confirme son leadership dans l'émission de cartes haut de gamme** ;
- lancement de la carte Cadeau en novembre 2007 (cf. encadré).

Dès la décision des autorités de transformer le livret Codevi en livret de développement durable, **BNP Paribas a été l'un des premiers réseaux à proposer un crédit à taux réduit baptisé Energibio, destiné à financer les investissements de ses clients pour économiser l'énergie** dans leur résidence principale ou secondaire : 2 000 dossiers ont été montés en 8 mois, pour plus de 20 millions d'euros.

Une nouvelle offre de financement de levée de stock-options a également été lancée au printemps, pour accompagner le développement de ce mode de rémunération auprès des salariés des grandes entreprises.

En matière d'épargne financière, et dans un contexte de marchés financiers heurtés, **la politique deancements réguliers de fonds garantis a été amplifiée** ; hors Banque Privée, plus de 2,2 milliards d'euros ont été collectés par les 9 fonds innovants proposés à la clientèle en 2007, variant les durées, les sous-jacents et les stratégies (cf. encadré).

De très beaux succès commerciaux

La Banque de Détail (Banque Privée incluse) réalise à nouveau de très belles performances en épargne investie, en dépit d'un environnement plus difficile qu'en 2006, notamment au 2^e semestre. Contrairement à la plupart des bancassureurs, **le niveau de collecte en assurance-vie continue à progresser et approche 7,5 milliards d'euros**. Le niveau de performances commerciales est également positif sur les OPCVM et les contrats d'assurance-vie en unités de compte, avec une collecte avoisinant 10 milliards d'euros. Ce résultat est la conséquence de la dynamique de l'offre, du **développement continu de l'épargne programmée avec plus de 430 000 ouvertures de contrats, soit + 13 % sur 2006**, et d'une présence régulière auprès des clients qui bénéficient d'une approche de plus en plus personnalisée.

En matière de distribution de crédits, la Banque de Détail a poursuivi l'accompagnement des projets de ses clients :

- un bon niveau d'activité sur les crédits à la consommation, qui se traduit par un gain de parts de marché de 9 points de base en un an ;
- une hausse de 25 % de la production de crédits études ;
- un encours de crédits immobiliers en progression de 9 %, grâce à une activité demeurée soutenue dans un contexte de marché moins porteur qu'en 2006.

L'innovation soutient la dynamique commerciale

La carte Cadeau, carte de paiement prépayée et universelle, **signe un joli succès commercial dès son lancement** :

- 4 visuels innovants avec un effet miroir, un package luxe en option ;
- plus de 9 000 cartes offertes en deux mois.

Des fonds garantis distingués par la presse financière et appréciés des clients :

- Conquistador, Conquistador 5 et Conquistador 8, dont la performance est adossée à la hausse moyenne des marchés actions de la zone euro, ont permis de collecter plus de 475 millions d'euros ;
- Mambo, visant une performance de 12 % sur deux ans, ou une forte participation à la hausse moyenne d'un panier de 20 actions sur cinq ans, a permis de collecter 590 millions d'euros.



La clientèle des professionnels et des entrepreneurs

BNP Paribas accompagne la création d'entreprise aux côtés de l'APCE et de l'Adie :
45 000 exemplaires des guides *Réussir la création de son entreprise* et *Réussir la reprise d'une entreprise* ont été diffusés en 2007, dans les 2 200 agences BNP Paribas ou pendant les Salons professionnels. Réalisés en partenariat avec l'APCE (Agence pour la création d'entreprises), ces guides contribuent à professionnaliser la démarche des créateurs/repreneurs : préparation méthodique de leur projet et mise en œuvre efficace.

En outre, les internautes créateurs / repreneurs d'entreprise ont depuis mars 2007 la possibilité d'adresser leur projet à BNP Paribas, au travers de www.apce.com. Un rendez-vous leur est alors proposé dans l'agence BNP Paribas de leur choix, sous 48 heures.

Engagé depuis plusieurs années dans la micro-finance aux côtés de l'Adie (Association pour le droit à l'initiative économique), BNP Paribas a contribué au financement de plus de 1 700 projets en 2007 (+ 18 %/2006), pour près de 5 millions d'euros.



L'intensification de la dynamique de conquête et de la distribution de crédits s'est poursuivie en 2007.

Le parc de comptes de professionnels enregistre en 2007 une progression nette de près de 12 500 comptes courants sur 12 mois (+ 3,6 % sur 12 mois). Le nombre d'entrepreneurs clients vifs de la banque augmente dans la même proportion.

Ces performances résultent de l'effort constant réalisé en matière de prospection, ainsi que des **partenariats mis en place, au niveau national ou régional, avec des acteurs de référence** sur les marchés de la santé, de la franchise, de l'artisanat ou de l'agriculture.

Elles illustrent également l'**engagement fort et durable de BNP Paribas dans l'accompagnement de la création/reprise d'entreprises et, d'une manière plus générale, dans le financement du tissu économique local :**

- au travers de l'édition 2007 de l'opération Portes ouvertes aux professionnels et aux entrepreneurs et des relations étroites entretenues avec l'Adie et l'APCE (cf. encadré), près de 6 300 projets ont été étudiés en 2007 (+ 45 %/2006) ;
- la production de crédits d'équipement a progressé de plus de 4 % – en capitaux – en 2007 sur le segment des professionnels et des entrepreneurs, en dépit du contexte délicat au second semestre ;
- également en augmentation, le financement de la création/reprise a représenté 31 % du nombre de crédits mis en place (+ 1 point/2006).

La "relation client" au cœur de la démarche commerciale

Des investissements très importants ont été réalisés en 2007 afin d'améliorer la gestion de la relation avec le client et la pertinence du conseil aux professionnels et aux entrepreneurs :

- le **développement d'une approche "métier"** et de différents outils de diagnostic a contribué à une meilleure prise en compte de leurs attentes spécifiques, par les chargés d'affaires ;
- la **mise en place d'un dispositif de sollicitation clientèle performant**, s'appuyant sur des scores d'appétence et des offres personnalisées, a par ailleurs permis de renforcer l'intensité, la proactivité et la pertinence de notre approche commerciale :
 - **près de 1,3 million d'opportunités de contact ont ainsi été générées en 2007**, autour de problématiques clés (financement, défiscalisation, préparation de la retraite/transmission, protection de l'affaire et du foyer, etc.) ou aux moments importants de la vie de la relation commerciale ;
 - les nouveaux clients font désormais l'objet d'un accompagnement renforcé tout au long des 12 premiers mois de relation.

En parallèle, la **montée en charge des canaux distants** renforce le nombre et la qualité des contacts avec nos clients et prospects :

- le déploiement du CRPE, ouvert courant 2006, s'est accéléré en 2007. En fin d'année, il était accessible pour plus de 80 % des 500 000 clients professionnels & entrepreneurs de BNP Paribas (cf. encadré) ;
- **www.bnpparibas.net/entreprios, site de BNP Paribas dédié aux professionnels et aux entrepreneurs, enregistré en 2007 près de 4,2 millions de visites (+ 34 %/2006) ;**
- Plus de 60 % de nos clients, contre 55 % fin 2006, sont désormais détenteurs d'une solution de gestion des comptes à distance adaptée à leur profil.

Ces différents investissements ont contribué à améliorer la satisfaction des clients professionnels et entrepreneurs et de fait à conforter les relations qu'ils entretiennent avec BNP Paribas :

- les enquêtes de satisfaction réalisées en 2007 font état d'une **amélioration de notre posture commerciale, notamment dans la gestion de la relation privée ;**
- **la part des clients de BNP Paribas en relation principale avec la banque a progressé** en 2007 de près de 1 point sur le segment professionnels et de plus de 2 points sur les entrepreneurs.

La compétitivité et la capacité d'innovation de BNP Paribas en matière d'offre ont directement tiré la dynamique commerciale en 2007.

- Les parcs du forfait de services Esprit Libre Professionnels et de l'offre BNP Protection Professionnels ont progressé d'environ 25 % en 2007. Ils équipent désormais 49 % et 34 % des clients en relation professionnelle avec la banque.
- Lancé fin septembre 2007, la nouvelle offre Solutions Pro Santé dédiée aux professionnels de santé a rencontré un vif succès : plus de 5 500 contrats (incluant pour 2 500 d'entre eux un contrat monétique commercial) ont été souscrits en trois mois.
- La qualité de l'offre BNP Paribas en matière de préparation à la retraite a été largement reconnue en 2007 : **la banque s'est vu décerner pour la 4^e année consécutive le "label d'excellence" des *Dossiers de l'Épargne* pour son PEE et son Perco Interentreprises ;** les souscriptions à ces offres ont progressé de près de 25 % par rapport à 2006.

Le Centre de Relations Professionnels et Entrepreneurs (CRPE) : BNP Paribas complète son dispositif multicanal

Dernier maillon de la boucle multicanal à destination des clients professionnels et entrepreneurs du réseau, la plate-forme téléphonique du CRPE est accessible sans abonnement. Les conseillers de clientèle du CRPE prennent en charge de manière personnalisée les appels et les courriels des clients et traitent leurs demandes de bout en bout, en interface avec les middle et back-offices du réseau. Véritable appui à l'action commerciale, ils relaient aux agences les opportunités détectées et proposent des rendez-vous avec des chargés d'affaires.

Ce nouveau dispositif vise avant tout à apporter plus de satisfaction et de réactivité à nos clients, à améliorer encore la qualité de l'accueil et à rendre plus disponible la force de vente du réseau d'agences.



Solutions Pro Santé, un nouveau palier d'efficacité pour les professionnels de santé

Offre de services complète et innovante, Solutions Pro Santé répond à l'évolution du secteur de la santé et des besoins d'accompagnement des praticiens. Cette offre dédiée regroupe un ensemble de services permettant au praticien de gérer plus facilement son activité et, ainsi, de se consacrer pleinement à ses patients :

- gestion des comptes professionnels et privés ;
- encaissement des honoraires par carte bancaire ;
- solutions de financement ;
- services d'assistance exclusifs.



La clientèle des entreprises et institutions

2007 : la poursuite du succès des Centres d'Affaires

La spécialisation croissante des besoins des clients a conduit BNP Paribas à différencier les approches commerciales en fonction des segments du marché des entreprises. Il s'agit de positionner BNP Paribas comme leader sur le marché des entreprises, des institutions et des grandes associations, en tirant parti de la richesse de l'offre de l'ensemble du Groupe.

Le cœur de ce dispositif repose sur les 24 Centres d'Affaires exclusivement dédiés à la clientèle des entreprises, des institutions et des grandes associations et répartis sur l'ensemble du territoire.

Le suivi des plus grands clients est assuré par les responsables de Grandes Relations localisés au sein des directions régionales. Ces responsables de haut niveau travaillent en étroite collaboration avec les Centres d'Affaires, le réseau international et les spécialistes métiers pour proposer à leurs clients des solutions sur mesure.

Cette organisation est complétée par deux services d'assistance professionnalisés : Service Assistance Entreprise (SAE) et Cash Customer Service (CCS), prenant en charge les services après-vente à la clientèle.

La poursuite des gains de parts de marché en crédits (+ 0,30 % en moyenne annuelle 2007 – source : Banque de France) et en flux à l'encaissement (+ 1,75 % en moyenne annuelle 2007 pour les prélèvements ; + 0,90 % pour les cartes – source : GSIT), la progression des ventes croisées (PNB généré avec les métiers de BFI multiplié par 8 de 2002 à 2007) et la progression de la satisfaction des clients témoignent du succès de cette approche.



BNP Paribas, Marseille

Les Salles de Marchés Régionales

Dans un contexte de marchés agités, d'aplatissement des courbes de taux et d'appréciation de l'euro contre dollar, les 7 Salles de Marchés Régionales ont réaffirmé leur engagement auprès de la clientèle des grandes et moyennes entreprises ainsi que des grandes associations et institutions, en les accompagnant au plus près dans la gestion de leur dette et la couverture de leurs flux de change.

Les salles offrent l'ensemble de la gamme de produits de placement, des OPCVM monétaires aux BMTN structurés (indexés sur les marchés actions, de taux, de change, etc.), permettant ainsi d'optimiser les placements de trésorerie sur l'ensemble des maturités et des sous-jacents.

Depuis juin 2007, les Salles de Marchés Régionales permettent à leurs clients de se couvrir contre les variations des marchés des matières premières, comprenant les métaux et l'énergie (pétrole, gaz, CO₂, etc.).

Les Salles de Marchés Régionales travaillent en lien étroit avec les Centres d'Affaires et les métiers de BFI et d'AMS. Cette organisation efficace permet d'offrir à nos clients à la fois l'expertise des marchés et la proximité des équipes.

L'offre des produits et services de l'ensemble du Groupe

BDDF développe son action commerciale auprès des entreprises, des institutions et des grandes associations en tirant parti des compétences de l'ensemble des métiers du Groupe. Le développement des ventes croisées progresse à nouveau en 2007 : dérivés de change ; placements ; financements spécialisés (factoring, crédit-bail mobilier, location et gestion de flottes de véhicules d'entreprises) ; fusions-acquisitions ; banque privée, etc.

Ces succès s'appuient sur l'aptitude du dispositif mis en place à mobiliser de façon coordonnée les équipes commerciales des Centres d'Affaires et des métiers spécialisés du Groupe au profit de la clientèle.

Retrait de la cote de Petit Forestier et entrée d'un investisseur financier au capital : un exemple de la complémentarité des métiers de BNP Paribas au service de ses clients

Leader européen de la location de véhicules frigorifiques, le groupe Petit Forestier a fondé son succès sur un modèle d'offre de services "tout compris". Avec un chiffre d'affaires de près de 400 millions d'euros, il totalise une flotte de 30 000 véhicules. Disposant d'un réseau de 130 agences, il est présent en France et dans 8 pays d'Europe. Soucieux d'assurer l'avenir de l'entreprise créée en 1907, Yves Forestier et son frère Jean-Claude ont entamé une réflexion sur l'évolution du capital

de leur Groupe. Grâce à une relation proche et ancienne avec la Direction du Centre d'Affaires Île-de-France Est, le Corporate Finance de BNP Paribas a conseillé le groupe Petit Forestier dans cette opération, qui a abouti à l'entrée au capital d'un financier puis au retrait de la cote. Les équipes de Financements Structurés et de Syndication de BNP Paribas ont assuré le montage de la dette et la prise ferme de cette dernière, le responsable Grandes Relations ayant assuré la coordination entre les différents métiers de la banque. BNP Paribas a ainsi pu démontrer sa capacité à accompagner un Groupe familial, en matière de conseil sur l'évolution de son capital, à un moment clé de son existence.



BNP Paribas, Paris

Quelques succès de BNP Paribas en cash management

BNP Paribas devient une des banques de référence d'EDF dans le domaine de la gestion des flux en se voyant confier 1/4 des volumes de prélèvements lors d'un appel d'offres lancé en 2007.

Alten, leader européen du conseil et ingénierie en technologies, a choisi BNP Paribas comme l'une de ses banques de référence pour l'accompagner dans le développement de son activité. Ce nouveau partenariat s'appuie notamment sur le service SwiftNet Service Bureau de BNP Paribas, pierre angulaire pour le traitement des flux et l'optimisation de la gestion de trésorerie.

JCDecaux, n° 1 mondial du mobilier urbain et du vélo en libre-service, a confié à BNP Paribas le volet monétique du projet Vélib' de la Ville de Paris, qui propose aux Parisiens et aux touristes la location de 20 600 vélos en libre-service au travers de 1 451 stations réparties sur la capitale via un paiement par Carte Bleue ou Moneo (10 à 15 millions de transactions/an). Vélib' totalise à ce jour plus de 14 millions de locations.

BNP Paribas devient la banque de référence de Diesel France, célèbre marque de jeans planétaire, pour traiter 100 % des flux de ses boutiques en France.

BNP Paribas a été sélectionné par UPS pour la centralisation de ses paiements sur 7 pays y compris l'Italie. L'offre SwiftNet est au cœur de la solution retenue.

Cash Management

BNP Paribas est devenu l'un des leaders incontestés du cash management européen.

Présent directement dans 19 pays en Europe, BNP Paribas propose avec ses banques partenaires un réseau de 24 000 agences dans 33 pays européens et 28 000 dans le reste du monde.

Ce positionnement fort permet au Groupe d'être destinataire de la grande majorité des appels d'offres des entreprises de dimension européenne et mondiale.

En 2007, les développements majeurs initiés par Cash Management ont été axés autour de la "Payment Factory" et de l'Europe avec la mise en place d'une offre Sepa (Single Euro Payment Area). Cette offre permet aux entreprises de traiter leurs paiements dans le nouveau contexte européen. Parmi nos réalisations stratégiques figurent la création d'une plate-forme européenne multicanal, les formats XML "nouveaux standards du futur" et SwiftNet.

À travers le monde, Cash Management dispose d'équipes commerciales et support totalement dédiées à leurs clients, permettant d'allier une offre globale à la diversité des particularités locales.

Cette stratégie a permis de récolter de nombreux succès dans les réponses aux appels d'offres avec notamment EDF, Alten, JCDecaux, Diesel France, UPS, ainsi qu'une reconnaissance forte du marché concrétisée notamment par le *Euromoney Award 2007* "Best for Robustness of Electronic Banking Platforms - Customer Service Categories".

Par ailleurs, les activités de cartes affaires ont continué de progresser sensiblement ; BNP Paribas reste leader dans ce domaine avec une part de marché Visa en France de l'ordre de 60 %.

Enfin, Cash Management a créé l'événement en 2007 avec la première Université du cash management en novembre dernier à Paris, une occasion pour nos partenaires principaux (SAP, IBM, Swift, Price, etc.) et plus de 150 clients européens de dialoguer, échanger, imaginer et comprendre les grands thèmes réglementaires, techniques et organisationnels liés à l'activité du cash management des entreprises.

Cet événement a rencontré un très grand succès et sera renouvelé en 2008, devenant ainsi le "rendez-vous" incontournable du cash management.

Organisation après-vente

2007 a été le départ d'une nouvelle évolution de notre dispositif de production, visant à poursuivre la concentration de nos plates-formes, à accroître leur spécialisation et à moderniser leurs outils.

Au 31 décembre 2007, 83 agences de production (Apac) regroupées au sein de 12 groupes de production et d'appui commercial (GPAC) employaient 4 800 collaborateurs.

Les gains de productivité permis par le groupement des activités se sont poursuivis et ont été consacrés :

- à la reprise de nouvelles tâches par les plates-formes de back-office ;
- au renforcement des appuis commerciaux au sein des Apac permettant de fluidifier la relation entre front et back-office.

Parallèlement à ces évolutions, le processus de révision de l'ensemble des procédures visant à leur optimisation et à leur homogénéisation s'est poursuivi. 50 projets ACE (adaptation par BNP Paribas de la méthode Lean Six Sigma) ont contribué à cette évolution, améliorant en parallèle la productivité et la qualité.

Les certifications ISO 9001, version 2000, concernant nos plates-formes Éditique ont été renouvelées.



BNP Paribas, Lille



BANK OF THE WEST



International retail services

SFDI devient BNP Paribas International Retail Services

En avril 2008, le pôle a adopté un nouveau nom, incarnation d'un nouvel élan stratégique et d'une organisation intégrée permettant d'optimiser sa croissance au sein du Groupe. Avec ses 71 000 collaborateurs et près de 8 milliards d'euros de PNB, IRS représente un élément essentiel de la stratégie de **BNP Paribas** et de son développement. **International**, car c'est la vocation même du pôle, présent dans plus de 60 pays. **Retail Services**, parce que ses différents métiers relèvent tous d'une logique de services de détail, proches de leurs clients particuliers ou entreprises.

International Retail Services

Le pôle International Retail Services (IRS) regroupe 71 000⁽¹⁾ collaborateurs œuvrant dans plus de 60 pays. Au cœur de la stratégie de croissance de BNP Paribas, le pôle regroupe trois lignes de métiers, dont les marques sont reconnues et souvent leaders sur leur marché.

En Banque de Détail, IRS gère un réseau de banques qui servent aussi de plates-formes au développement des autres métiers du pôle et des autres activités du Groupe dans les pays où ils sont implantés. Aux États-Unis, l'activité de Banque de Détail s'exerce via BancWest Corporation. Cette holding regroupe Bank of the West (5^e banque de l'ouest des États-Unis⁽²⁾), présente dans 19 États) et First Hawaiian Bank (1^{re} banque de l'État d'Hawaïi). Dans les marchés émergents, le réseau de banques en fort développement compte 1 993 agences dans 34 pays. Le métier combine de façon pragmatique croissance organique soutenue et acquisitions ciblées. Fortement implanté dans tout le bassin méditerranéen et le Golfe, zone prioritaire de développement, il se développe également en Europe extrême-orientale. Son activité s'exerce aussi de longue date en Afrique, notamment au travers des BICI (Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie) qui constituent l'un des premiers réseaux bancaires d'Afrique francophone.

Dans le domaine du financement de la consommation et de l'équipement des particuliers, l'année 2007 a été marquée par la création du métier BNP Paribas Personal Finance qui réunit les sociétés spécialisées dans le crédit à la consommation (Cetelem), le crédit immobilier (UCB et BNP Paribas Invest Immo), ainsi que le nouveau métier de regroupement de crédits (BNP Paribas MRC). BNP Paribas Personal Finance, avec près de 25 000 collaborateurs dans 30 pays, est leader européen sur son marché.

Enfin, les activités de financement d'investissements des entreprises et de location avec services sont regroupées dans le métier Equipment Solutions qui rassemble notamment les sociétés Arval, dédiée à la location avec services de longue durée de véhicules légers, et BNP Paribas Lease Group (BPLG), spécialisée en financement des équipements professionnels, toutes deux n° 2 en Europe.

Grâce à cette combinaison unique de compétences, le pôle sert 53 millions de clients dans le monde (dont 28 millions gérés en direct). Fer de lance de la stratégie de développement mondial de BNP Paribas dans le retail, les métiers du pôle partagent une culture forte marquée par l'esprit d'entreprise et une grande réactivité à leur environnement.

⁽¹⁾ Effectifs à fin 2007.

⁽²⁾ Par les dépôts.



UkrSibbank, Kiev

Personal Finance

Naissance du n° 1 européen des spécialistes du crédit aux particuliers

En mai 2007, Cetelem, UCB et leurs filiales ont annoncé à la presse le projet de création du métier BNP Paribas Personal Finance. Confirmé début janvier 2008 après le recueil des avis des comités d'entreprise, le rapprochement de ces sociétés, présentes en France et à l'international sur les marchés du crédit à la consommation (Cetelem), du crédit immobilier (UCB et BNP Paribas Invest Immo) et du regroupement de crédits (BNP Paribas Métier Regroupement de Crédits – MRC), constitue le 1^{er} acteur européen des solutions de financements pour les particuliers, avec près de 25 000 collaborateurs, une présence dans 30 pays sur 4 continents, et plus de 100 milliards d'euros d'encours gérés à fin 2007.

Cetelem et UCB se rapprochent pour créer BNP Paribas Personal Finance

Un projet stratégique et industriel ambitieux, qui donne naissance à un "global player du crédit, n° 1 européen".

Sur un marché de plus de 6 000 milliards d'euros d'encours en Europe à fin 2006 (crédit immobilier et crédit à la consommation), en croissance à deux chiffres et en pleine mutation, le métier BNP Paribas Personal Finance a pour vocation de répondre à l'ensemble des besoins de financements des particuliers, tous produits de crédits et tous canaux confondus (direct, Internet, courtiers, agents, partenaires, distributeurs, etc.), en exploitant les complémentarités croissantes du crédit à la consommation et du crédit immobilier. Plus largement, l'ambition est de construire, à horizon 2010, un "global player" visant les 160 milliards d'euros d'encours, seul ensemble non anglo-saxon du Top 5 mondial.

Une architecture de marque au service du développement commercial de ce nouveau métier

L'objectif consiste à capitaliser sur la puissance de la marque BNP Paribas pour l'identité de ce nouveau métier et sur la notoriété et l'image de Cetelem pour l'activité commerciale. La marque UCB sera exploitée, autant que nécessaire, notamment pour l'activité en B2B.

Le personnage "Credito", puissant vecteur d'image et de notoriété, d'ores et déjà déployé au plan mondial, devient le code de marque et de communication du métier BNP Paribas Personal Finance, qui place le crédit responsable au cœur de sa stratégie de développement.

Activité commerciale et croissance externe de Cetelem, UCB et leurs filiales : les temps forts de l'année 2007

- En Chine, l'alliance entre Cetelem et Bank of Nanjing, dont le principal actionnaire est BNP Paribas, débute en mars son activité commerciale, avec le lancement de ses premiers crédits sur le lieu de vente.
- Le 3 avril, LaSer, filiale à 50 % de Cetelem (à parité avec le groupe Galeries Lafayette), acquiert 5one Marketing Ltd, l'un des leaders européens des services de marketing client.
- Après vingt années d'expansion européenne, UCB franchit en mai les frontières de l'Europe et s'implante sur le marché du crédit immobilier indien, au travers de la création d'une joint-venture entre UCB (49,9 %) et Sundaram Finance (50,1 %).



- Le 18 juillet, Cetelem annonce l'acquisition de 100 % de Banco BGN, spécialiste du crédit consigné au Brésil. Banco BGN compte 107 agences, 840 collaborateurs et plus de 600 000 clients actifs. Cette opération renforce de manière significative la présence de Cetelem au Brésil, qui est déjà le 4^e pays de Cetelem en termes de revenus, derrière la France, l'Italie et l'Espagne.
- Le 30 juillet 2007, LaSer consolide sa position capitalistique aux Pays-Bas, en rachetant les 40 % encore détenus par SNS Reaal Invest (SNS Reaal Groep). LaSer Nederland devient filiale à 100 % de LaSer-Cofinoga.
- En août, Cetelem Russie débute son activité avec la signature de son 1^{er} contrat à Nijni Novgorod. Fin 2007, Cetelem Russie remplit son objectif de couverture commerciale du pays avec une implantation dans 10 grandes villes russes, et un portefeuille de plus de 3 000 clients.
- Le 3 août 2007, Cetelem acquiert 100 % de la société JetFinance International, leader des sociétés spécialisées de crédit à la consommation en Bulgarie. JetFinance International opère dans plus de 150 villes en Bulgarie, emploie 800 salariés et propose ses produits dans près de 3 600 points de vente et via un réseau d'agences détenues en propre. Cette acquisition, qui s'inscrit dans la forte volonté de Cetelem de se développer dans les pays émergents, vient renforcer sa couverture régionale et conforter sa position de n° 1 du crédit à la consommation en Europe continentale.
- Cetelem ouvre en septembre le premier portail e-crédit paneuropéen dédié aux webs marchands. Ce portail multilingue parfaitement intégré aux sites marchands

leur permet, quelle que soit leur implantation géographique, d'avoir un interlocuteur unique pour financer leurs clients européens. Cetelem annonce à cette occasion la signature d'un accord avec son partenaire Pixmania relatif à l'implantation de cette solution sur 6 de ses sites européens.

- En novembre 2007, UCB s'implante sur le marché immobilier allemand, l'un des plus importants d'Europe.

Cetelem finalise la mise en place de son nouveau dispositif opérationnel en France

En septembre 2007, Cetelem finalise son ambitieux projet d'innovation et de croissance "Défi 2008", par l'ouverture de 5 nouveaux Centres de Relation Client (CRC), qui viennent compléter le dispositif des 12 CRC déjà ouverts en septembre 2006. Cette nouvelle organisation du réseau de Cetelem en France, plus adaptée à l'évolution des besoins de ses clients et à l'environnement technologique de son métier, renforce la qualité de la relation avec les partenaires et clients, et offre un meilleur niveau de compétitivité globale.

Doppie Fedelta, l'offre croisée de Banca UCB et BNL

Dans le cadre de la stratégie de création et développement des synergies au sein du Groupe, un premier accord de ventes croisées est mis en place entre la filiale italienne d'UCB, Banca UCB, et le réseau de détail BNL. Cette synergie offre aux clients de Banca UCB une bonification de leur taux d'intérêt, contre l'ouverture d'un compte de dépôt BNL et la domiciliation de leurs revenus.



Des crédits pour un plus grand respect de l'environnement

- Le 26 juin 2007, UCB lance le crédit vert. "Bons Plans Écologie" propose à tous les prospects ayant un projet "vert" – projet d'acquisition dans le neuf, avec installation d'équipements ou matériaux d'économie d'énergie – d'associer à leur crédit construction UCB un prêt à 1 % d'un montant maximal de 6 000 euros. Avec ce

prêt complémentaire, UCB donne la possibilité aux clients de rendre leur projet d'acquisition respectueux à la fois de l'environnement et de leur budget.

- Le 17 octobre, Cetelem lance son programme Oxygène, dont l'objectif est à la fois d'inciter les consommateurs à privilégier l'acquisition de "produits verts" et de sensibiliser les collaborateurs de l'entreprise à la protection de l'environnement.

Equipment Solutions

Equipment Solutions propose aux entreprises et aux professionnels, au travers de plusieurs canaux – ventes directes, par prescription ou via des partenariats – une gamme de solutions spécifiques à chaque marché d'actifs, allant du financement à l'externalisation de parc.

À ses clients utilisateurs et à ses clients apporteurs, le métier propose d'externaliser les risques liés à leurs actifs professionnels, qu'il s'agisse de risques de crédit, de marché ou techniques.

Equipment Solutions est composé de trois lignes de métier internationales (IBL ⁽¹⁾) organisées autour des actifs et des solutions locatives développées spécifiquement :

- l'IBL portant sur les véhicules particuliers et les véhicules utilitaires légers est gérée par la société Arval, dédiée à la location avec services de longue durée ;
- l'IBL regroupant les actifs liés à l'informatique, les télécoms et copieurs est animée conjointement par les équipes de BNP Paribas Lease Group, spécialisée dans le financement des ventes d'équipements, et celles d'Arius, spécialiste de la location et de la gestion de parcs informatiques ;
- l'IBL rassemblant les matériels liés à la construction, l'agriculture et le transport est conduite par les spécialistes de BNP Paribas Lease Group et celles d'Artegy, dédiée à la location avec services de longue durée de véhicules industriels.

L'immobilier d'entreprise et les autres actifs sont, quant à eux, gérés dans chaque entité locale de BNP Paribas Lease Group.



Les services Arval

- Achat et financement de véhicules légers sous forme de location longue durée
- Conseil en matière de "politique automobile"
- Conseil stratégique en gestion de parc grâce aux interventions d'Arval Consulting
- Gestion de l'entretien des véhicules, avec des formules à prix forfaités ou en coûts réels
- Gestion de l'assistance et des véhicules de remplacement
- Gestion de l'assurance et notamment le traitement des sinistres
- Gestion des cartes carburant
- Reporting de gestion de parc
- Rachat du parc en place

En 2007, le développement international d'Equipment Solutions s'est amplifié : 74 % des opérations d'Arval et 54,1 % des opérations de BNP Paribas Lease Group se situent hors de France.

Fin 2007, Arval louait un parc total de 538 000 véhicules en croissance de 8 % au cours de l'année, avec une place de n° 1 en France et de n° 2 en Europe (source : SNLVLVD).

Pour sa part, BNP Paribas Lease Group a mis en place 266 418 opérations de financement portant ses encours à 20,3 milliards d'euros et le situant n° 1 en Europe du leasing mobilier (source : Leaseurope).

En France, BNP Paribas Lease Group occupe la 1^{re} place du marché du leasing mobilier (source : ASF, 2007) avec une part de marché de l'ordre de 18,6 %.

En Italie, son rapprochement avec Locafit, filiale de BNL, a créé un acteur majeur du marché : n° 2 du leasing d'équipements pour le montant de ses encours (source : Leaseurope).

En outre, son activité de Court Terme – Wholesale Finance – a été particulièrement soutenue, tous pays confondus, et a progressé de 19,8 %.

Arval

L'année 2007 a vu le démarrage opérationnel d'Arval au Brésil, en Russie et en Roumanie.

Arval a par ailleurs ouvert trois nouvelles filiales : en Turquie (en coopération avec TEB), en Inde et en Grèce.

Une filiale spécifique – Greenval – a également été créée pour favoriser le développement de l'activité assurances.

Arval Pays-Bas a été désigné "Meilleur Employeur du pays" (tous secteurs économiques confondus) et "Meilleure Société de Leasing".

Enfin, différentes initiatives ont été menées pour le développement durable :

- lancement d'une "offre verte" chez Arval France ;
- publication d'une charte "Douze Commandements du développement durable".

⁽¹⁾ International Business Line.

BNP Paribas Lease Group

L'année 2007 a été riche en signatures de nouveaux partenariats dans tous les pays où BNP Paribas Lease Group exerce son activité et sur tous les secteurs représentés :

- création d'une succursale Claas Financial Services (CFS) en Italie. Désormais, la joint-venture CFS SAS exerce dans 5 pays : France, Allemagne, Espagne, Royaume-Uni et Italie ;
- lancement de Solutrailers, activité "full service" de semi-remorques en France ;
- signature d'un partenariat commercial avec la société Aloka, constructeur japonais de matériels d'échographie ;
- lancement, en partenariat avec Truck Assistance International Transports Assistance (TAI TA), d'un contrat d'assistance multimarque couvrant toute l'Europe pour les véhicules industriels de plus de 3,5 tonnes ;
- signature avec la SCI Grand Cap d'un contrat de crédit-bail immobilier portant sur l'extension du Grand Hôtel du Cap, palace situé sur un site exceptionnel à Saint-Jean-Cap-Ferrat ;
- financement en crédit-bail immobilier d'une clinique pour le groupe Orpea, un des acteurs européens de référence dans le secteur de la dépendance.

La couverture géographique de BNP Paribas Lease Group s'étend aujourd'hui à 22 pays, soit directement au travers de ses propres implantations, ou celles de BNP Paribas, ou encore au travers d'accords de coopération avec des institutions financières locales.

Les offres de BNP Paribas Lease Group

- Location avec option d'achat (crédit-bail)
- Location financière et location évolutive
- Location avec tiers service
- Crédit à moyen terme
- Assurance des actifs et des personnes
- Gestion financière des réseaux de distribution
- Gestion d'enseignes commerciales et de joint-ventures
- Rachat de contrats locatifs et de créances
- Leasing d'actifs immobiliers



BNP Paribas, Madrid

Les services Arius

- Solutions locatives :
 - hardware et software
 - France et étranger
- Gestion dynamique de parc informatique :
 - prise en compte des dimensions administratives, financières, techniques et physiques
 - gestion en ligne et temps réel des données
- Reprise de matériel :
 - recyclage
 - respect pour les matériels mis hors d'usage des normes liées au traitement des déchets

Les services Artegy

- Location longue durée "full service" pour les véhicules industriels :
 - conception en commun du véhicule, suivi de sa fabrication et de sa livraison
 - suivi des contrôles techniques
 - suivi de son entretien et des pneumatiques
- Gestion de flottes
- Rachat du parc en place
- Recommercialisation des véhicules d'occasion

BancWest

L'activité de Banque de Détail aux États-Unis s'exerce au travers de BancWest Corporation, société issue du rapprochement intervenu en 1998 entre Bank of the West et First Hawaiian Bank et dont BNP Paribas détient la totalité du capital depuis fin 2001. BancWest a procédé depuis à diverses acquisitions dont la dernière en date est Commercial Federal Corporation, acquise en décembre 2005.

Bank of the West propose une très large gamme de produits et services de banque de détail à une clientèle de particuliers, de professionnels et d'entreprises dans 19 États de l'Ouest et du Midwest américains. Elle détient également des positions fortes dans certaines activités de financements spécialisés (financements de bateaux, de véhicules de loisirs, des communautés religieuses, financements bonifiés aux PME), qu'elle exerce sur l'ensemble du territoire des États-Unis.

Avec une part de marché de près de 40 % en termes de dépôts (source : SNL Financial, 30 juin 2007), First Hawaiian Bank est la plus importante banque de l'État d'Hawaï où elle exerce son activité de banque de proximité auprès d'une clientèle de particuliers et d'entreprises.

Au total, avec près de 12 000 collaborateurs, forte d'un réseau de 742 agences et d'un total de bilan de 74 milliards de dollars au 31 décembre 2007, BancWest sert aujourd'hui quelque 4 millions de foyers et entreprises. Elle se place désormais, par les dépôts, au 6^e rang des banques de l'ouest des États-Unis.



Après neuf mois de croissance assez soutenue, l'économie américaine a connu un ralentissement significatif au dernier trimestre, avec une progression du PIB de seulement 0,6 %. Sur l'ensemble de l'année, la croissance s'établit ainsi à 2,2 %, chiffre le plus faible enregistré depuis 2002 et inférieur de 1 % au taux de croissance moyen de la période 2004-2006.

La crise immobilière, d'une ampleur considérable, s'est en premier lieu cristallisée sur le segment des "subprimes", avant de provoquer une crise financière et de toucher enfin l'économie réelle. À la fin de 2007, tous les indicateurs conjoncturels signalent que le ralentissement s'étend bien au-delà du seul secteur immobilier.

Malgré des tensions inflationnistes alimentées par la hausse des prix du pétrole et des autres matières premières, ainsi que par la faiblesse du dollar, la banque centrale (Federal Reserve) s'est engagée à partir de septembre 2007 dans une politique d'assouplissement monétaire ample et rapide : baisses successives des taux directeurs – ramenés de 5,25 % à 4,25 % – et injections massives de liquidités.

Après plusieurs années de forte croissance et de rentabilité élevée, les conditions d'exploitation des banques américaines sont devenues plus difficiles ; la pression concurrentielle s'est accrue, aussi bien pour les crédits que pour les dépôts. Cette évolution, conjuguée au maintien d'une courbe des taux d'intérêt peu favorable à l'activité bancaire car inversée (taux courts supérieurs aux taux longs), s'est traduite par une érosion généralisée des marges d'intermédiation. Enfin, les risques de crédit qui étaient restés à un niveau historiquement bas se sont significativement détériorés, notamment au cours du second semestre.

Dans ce contexte plus difficile, BancWest a néanmoins méthodiquement mis en œuvre le plan de croissance organique qui avait été initié au cours de l'année précédente. Pour Bank of the West en particulier, la nouvelle organisation commerciale a été mise en place et l'offre de produits et services a été déployée de manière uniforme sur l'ensemble du réseau, aussi bien auprès de la clientèle d'entreprises que de celle des particuliers. L'infrastructure et les systèmes néces-



saires au développement des ventes croisées ont été installés ; des investissements importants ont été réalisés afin de renforcer la présence de la banque sur le marché des entreprises, avec l'ouverture d'une dizaine d'agences spécialisées au cours de l'année. Les activités de banque privée ont été étendues à l'ensemble du réseau, par la constitution d'équipes dédiées dans les directions régionales.

Par ailleurs, dans ses activités déployées sur l'ensemble du territoire des États-Unis, Bank of the West a enregistré des gains de part de marché qui témoignent de la qualité de ses équipes spécialisées : elle se situe désormais au 3^e rang (*source : Ag Lender*) des banques américaines pour les financements à l'agriculture et détient la 1^{re} place (*source : Statistical Savings Inc.*) pour les financements de véhicules de loisir.

Ainsi, la détérioration de la conjoncture et la pression sur les marges d'intermédiation ont pu être partiellement compensées par une bonne dynamique de croissance des concours à la clientèle et par un développement soutenu des commissions (produits d'assurance, capital markets, cash management, etc.).

En revanche, bien que très marginalement exposée aux subprimes, Bank of the West a dû faire face à un accroissement du coût du risque, principalement lié à la forte détérioration du secteur de la construction résidentielle. Néanmoins, grâce à la politique de sélection prudente suivie dans les années antérieures, l'impact de la crise est beaucoup plus modéré en 2007 que celui observé chez la plupart des acteurs du marché.

À Hawaii, l'environnement est resté globalement plus favorable tout au long de l'année, en raison des caractéristiques spécifiques de l'économie locale. First Hawaiian Bank a conforté sa place de leader, réalisant d'excellentes performances tant sur le plan commercial qu'en termes de résultats financiers.

Au 31 décembre 2007, avec un total de bilan de 74 milliards de dollars, BancWest dispose d'un réseau de 742 agences réparties dans 20 États.

Marchés émergents

Le métier Banque de détail dans les Marchés émergents est aujourd'hui présent dans 34 pays, sur le bassin méditerranéen (avec plus de 670 agences), au Proche et Moyen-Orient (55 agences), en Afrique (90 agences), en Europe extrême-orientale (1 000 agences), en Asie (60 agences en Chine et 59 au Vietnam au travers de deux partenariats avec des banques locales) ainsi que dans les Dom-Tom (55 agences). Au total, sur l'ensemble de ces géographies, le métier opère au travers d'un réseau de 1 993 agences, compte plus de 4 millions de clients particuliers, professionnels et entreprises servis par 23 700 collaborateurs.

Le métier a connu une profonde mutation depuis 2004 : près de cinq fois plus d'agences, quatre fois plus de clients. Il s'est aussi implanté dans 10 nouveaux pays depuis fin 2004, soit par croissance externe (Turquie et Chine en 2005, Ukraine en 2006, Vietnam et Libye en 2007), soit par développement interne (Arabie Saoudite, Koweït, Mauritanie, Israël, Russie).

Ce changement de dimension s'est accompagné d'une restructuration des processus, avec notamment la création de plates-formes régionales et d'une nouvelle dynamique commerciale essentiellement tournée vers les particuliers et les PME.

Ces réseaux, avec leur base de clientèle en forte croissance, constituent une plate-forme de distribution unique pour l'ensemble des métiers du Groupe : partenariats avec Personal Finance en Turquie, Ukraine, Algérie, Maroc, et Chine ; distribution de produits structurés par CIB sur l'ensemble des réseaux, intégration au réseau de Trade Centers de CIB, création d'une joint-venture avec la Banque Privée.

Un développement accéléré

En 2007, le métier Banque de détail dans les Marchés émergents a connu un fort développement de ses réseaux, de son activité et de sa rentabilité. Dans un environnement plus difficile, il confirme son rôle de moteur de croissance du Groupe. Sur les 34 territoires sur lesquels le métier opère, la banque a poursuivi la mise en œuvre de façon pragmatique d'une politique ambitieuse :

- de croissance organique et d'enrichissement de l'offre dans les pays où elle est implantée ;
- d'implantation dans de nouveaux pays par la création ou l'acquisition de réseaux ;
- de développement de partenariats avec les autres métiers du Groupe, permettant d'allier la force de distribution des réseaux du métier Marchés émergents à l'expertise des différents métiers de BNP Paribas.

Le développement des réseaux existants a été très important avec la création cette année de 187 agences dont 103 en Turquie, 50 au Maghreb et 13 au Proche et Moyen-Orient. Désormais, le métier déploie son expertise au moyen de 1 993 agences (y compris Chine et Vietnam au travers de partenariats).

En parallèle, **l'offre des réseaux s'est enrichie de nouveaux produits, souvent innovants sur les marchés locaux** : Crédit Réserve en Côte d'Ivoire, Kimi Crédit (sur le principe de la tontine) au Gabon, carte Visa Platinum au Maroc, premier distributeur de billets Visa en Algérie, paiement par téléphone mobile en Turquie et banque sur mobile en Ukraine. Par ailleurs, plusieurs filiales du Golfe ont émis leurs premiers financements islamiques.

Parallèlement, les implantations récentes (Arabie Saoudite, Koweït, Mauritanie) poursuivent leur développement avec succès.



En 2007, le métier s'est également implanté dans 3 nouveaux pays :

En Russie, le Groupe a démarré son développement dans la banque de détail. Grâce à un important effort de recrutement et de formation, la filiale russe compte près de 300 personnes à la fin de l'année 2007. Les activités, aujourd'hui essentiellement tournées vers le financement des entreprises, enregistrent des volumes de crédits supérieurs aux prévisions initiales. Le champ d'activité sera élargi début 2008 avec le lancement d'opérations à destination des particuliers, des professionnels et des PME et un développement hors de Moscou.

En Libye, le Groupe a acquis en septembre 19 % du capital et le contrôle opérationnel de la Banque du Sahara, avec la possibilité pour BNP Paribas de porter sa participation à 51 % du capital d'ici à trois à cinq ans. BNP Paribas et la Banque du Sahara développeront de nombreuses coopérations, ce qui permettra à la banque de saisir les opportunités offertes par le fort développement de l'économie libyenne et par l'ouverture de son marché aux opérateurs internationaux (cf. encadré).

Au Vietnam, BNP Paribas a acquis fin décembre 10 % du capital de la banque vietnamienne Orient Commercial Bank (OCB). La participation dans cette banque de détail a vocation à être portée à 20 %. Les termes de l'accord portent sur la création d'un partenariat stratégique pour le développement de la banque vietnamienne dans les domaines de la banque de détail et du crédit à la consommation.

Dans tous ces pays, les réseaux servent de point d'appui aux autres métiers du Groupe pour le développement de leurs activités. Les récents partenariats avec TEB en Turquie et UkrSibbank en Ukraine sont des fers de lance de cette stratégie. La plupart des métiers du Groupe sont désormais présents dans ces deux pays ou y ont des projets à l'étude.

Dans les autres zones géographiques, les initiatives sont également nombreuses telles que le démarrage de l'activité de BNP Paribas Lease Group au sein de BNP Paribas El Djazaïr en Algérie, l'élargissement à l'Égypte du partenariat avec la Banque Privée Internationale, tandis que la collaboration avec les métiers du pôle CIB se développe dans tous les territoires notamment en matière de financement export et de matières premières et de distribution de produits de marché dans les réseaux (en particulier dans les pays du Golfe). La coopération avec BNL a également été renforcée avec la création de "desks italiens" en Algérie, Tunisie, Turquie ainsi qu'à Dubaï pour la région du Golfe : ils permettent d'accompagner le développement des entreprises italiennes dans ces pays.

Premiers pas du Groupe en Libye

La Libye, un des premiers producteurs mondiaux de pétrole et de gaz, s'ouvre progressivement et a entrepris de profondes réformes économiques (libéralisation de plusieurs secteurs d'activité, privatisation du secteur public, investissements importants, particulièrement dans le domaine des infrastructures). Les perspectives de croissance y sont donc très favorables. Dans le cadre du programme de restructuration et de privatisation du secteur bancaire national, BNP Paribas a été choisi par les autorités locales comme partenaire stratégique de la Banque du Sahara. Le Groupe devient ainsi la première banque étrangère à développer une activité de banque universelle dans ce pays. Fondée en 1964 et basée à Tripoli, la Banque du Sahara compte 1 500 collaborateurs. Deuxième banque du pays en termes d'actifs, elle dispose d'un réseau de 48 agences dans 26 villes. Sa clientèle se compose de grandes entreprises publiques, d'entreprises libyennes et étrangères, et de plus de 300 000 clients particuliers ou professionnels. En matière de prêts et de dépôts, elle détient respectivement 17 % et 22 % de parts de marché. Ce partenariat vient compléter le dispositif du Groupe dans le bassin méditerranéen, l'une de ses zones prioritaires de développement, où le métier dispose maintenant d'une plate-forme sans équivalent. Il permettra de nombreuses synergies avec les différents métiers et entités du Groupe. BNP Paribas a également ouvert un bureau de représentation en Libye en 2007.



Une présence renforcée dans les pays à haut potentiel

La ligne de métier Marchés émergents a concentré ses efforts de développement sur des pays où les marchés bancaires sont en forte croissance :

Bassin méditerranéen

En Turquie, Türk Ekonomi Bankası (TEB), dont BNP Paribas détient 50 % de la holding TEB Mali depuis février 2005, se développe rapidement. Depuis décembre 2005, le réseau a été multiplié par 3 avec maintenant plus de 270 agences permettant à TEB de servir 1,3 million de clients. Ce dynamisme est porté par une forte capacité d'innovation en matière de produits. Avec la création de "desks turcs" en Algérie, en Égypte, en Israël, en Ukraine et en Russie, et l'ouverture d'agences dans les pays voisins, TEB accompagne ses clients dans leur développement international.

Au Maghreb, le Groupe est maintenant présent sur l'ensemble des pays d'Afrique du Nord et dispose avec plus de 400 agences d'une plate-forme unique sur ce marché en forte croissance. Les filiales locales occupent des positions de leader au Maroc (n° 3) et en Libye (n° 2) par l'encours des crédits. Le métier connaît un développement accéléré de son implantation en Algérie : lancé en 2002, BNP Paribas El Djazaïr s'appuie sur un réseau de 36 agences. La filiale a fortement développé son activité, essentiellement orientée sur le financement des entreprises, le trade finance et la clientèle des particuliers. Pour renforcer sa présence sur le marché des PME et accompagner le développement des entreprises algériennes, elle a mis en place l'Académie des PME, sur le modèle de la TEB Kobi Akademi en Turquie. Cette initiative a vocation à être développée dans d'autres territoires du métier.



TEB, Istanbul



Europe extrême-orientale

En Ukraine, le développement d'UkrSibbank (dont BNP Paribas a acquis 51 % en avril 2006) a été accéléré avec l'ouverture de 217 agences depuis son acquisition et un effort important de restructuration (simplification des processus, renforcement de la formation et du management, amélioration du contrôle interne et des risques, etc.). Parallèlement, des partenariats locaux ont été mis en œuvre avec Cetelem, BPLG et Cardif. UkrSibbank facilite également l'implantation en cours d'autres métiers du Groupe (Arval, Atisreal, BNPP Asset Management). Un partenariat avec Axa, renforcé par l'acquisition conjointe du 6^e acteur local, permet à Axa et UkrSibbank de prendre la 4^e place sur le marché de l'assurance dommage. UkrSibbank est maintenant la 3^e banque du pays en termes d'actifs et a été nommée "Banque de l'année en Ukraine" par *Euromoney* et le magazine *Global Finance*.

En Russie, le Groupe a entrepris le développement organique d'un réseau de banque de proximité.

Proche et Moyen-Orient

BNP Paribas met en œuvre en Égypte un important plan d'ouvertures d'agences. Dans le Golfe, une direction régionale assure depuis Bahreïn l'animation de 6 territoires : Bahreïn, Abu Dhabi, Dubaï, Qatar, Arabie Saoudite et Koweït. Une nouvelle agence a été ouverte à Jebel Ali dans les Émirats. Le Groupe dispose aussi d'implantations à Chypre et au Liban. Dans l'ensemble de cette zone, un partenariat avec le métier Banque Privée Internationale apporte des solutions globales dans la gestion de fortune.



Asie

En Chine, le Groupe développe un partenariat stratégique avec la Banque de Nankin, dont il détient 12,6 % du capital. Des coopérations ont notamment été lancées dans les métiers de la banque de détail et du crédit à la consommation, ainsi que sur les process, la gestion du risque et l'organisation. Ainsi, Cetelem a ouvert en 2007 une activité de crédit consommation à Nankin. L'introduction à la Bourse de Shanghai de Bank of Nankin a permis de lever les fonds nécessaires à la poursuite de l'expansion géographique de la banque initiée en 2007.

Parallèlement, le Groupe a conclu un partenariat stratégique similaire avec la banque vietnamienne Orient Commercial Bank (OCB).

Afrique – Dom-Tom

Le réseau des BICI (Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie) est au cœur du dispositif de BNP Paribas en Afrique. Avec 90 agences réparties dans 6 pays (Burkina, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Conakry, Mali et Sénégal), il constitue l'un des premiers réseaux bancaires d'Afrique francophone. Le métier est également présent à Madagascar. Dans les Dom-Tom, il dispose de 55 agences et de fortes positions de place.



[BNP Paribas et l'AFD, partenaires dans la microfinance et le développement durable](#)

En mars, BNP Paribas a conclu avec l'Agence Française de Développement (AFD) un accord-cadre de coopération dans les domaines de la microfinance et du développement durable. Cet accord s'applique aux pays d'intervention communs et renforce les liens institutionnels ainsi que les partenariats existants, notamment au Maghreb, en Afrique subsaharienne, en Turquie, et dans les Dom-Tom. Des financements d'institutions de microfinance (IMF) ou de PME, assortis de garanties émises par l'AFD au travers de son fonds Ariz ou sa filiale Proparco, sont déjà

en œuvre à Madagascar, en Guinée, au Sénégal ou, plus récemment, au Mali. La BICI Mali vient en effet d'octroyer un prêt à l'IMF Miselini, laquelle finance les activités de petit commerce et d'artisanat d'environ 14 000 femmes des quartiers défavorisés de Bamako. Dans plusieurs pays, les filiales du Groupe bénéficient également de financements longs par l'AFD. Ils concernent des projets de clients à caractère de développement durable. Deux conventions de 40 millions d'euros ont été conclues en 2007 : avec TEB (Türk Ekonomi Bankası) sur une thématique de responsabilité sociale et avec trois banques tunisiennes, dont l'UBCI, pour des projets environnementaux.



BNL
o BNP PARIBAS



BNL



Il Segreto
del Regno Incantato

Vieni a scoprire
il mondo della Disney



CONTO
ENLREVOLUTION

ENTRA
E INFORMATI



CONTO
ENLREVOLUTION

ENTRA
E INFORMATI



CONTO
ENLREVOLUTION

ENTRA
E INFORMATI



BNL

commerciale

Banca BNL bc

BNL banca commerciale

BNL banca commerciale (BNL bc) joue un rôle significatif dans le système bancaire italien, dans un contexte de rapide restructuration marqué, d'une part, par une accélération du processus d'intégration entre les banques italiennes, notamment de taille appréciable, et d'autre part, par l'élaboration d'un cadre réglementaire beaucoup plus orienté vers la concurrence et la protection des consommateurs. Au service d'une clientèle nombreuse et diversifiée constituée :

- d'environ 2,5 millions de particuliers et 13 000 clients de la Banque Privée ;
- de plus de 112 000 petites entreprises ;
- de plus de 36 000 entreprises de taille moyenne ;
- et de 16 000 collectivités territoriales et organismes à but non lucratif.

BNL bc offre une gamme très complète et segmentée de produits et services bancaires, financiers et d'assurance allant des produits traditionnels aux plus innovants, structurée pour répondre aux besoins des différentes catégories de clientèle.

Dans la Banque de Proximité et la Banque Privée, BNL bc est particulièrement bien placée dans l'activité de prêt (notamment les prêts immobiliers, avec plus de 6 % de parts de marché ⁽¹⁾) et se développe sur le segment des dépôts (plus de 3,5 % de parts de marché ⁽¹⁾).

Les relations avec les entreprises et les collectivités territoriales constituent un autre point fort de BNL bc, qui revendique une part de marché moyenne d'environ 4,5 % ⁽¹⁾ et 6 % ⁽¹⁾ respectivement, avec une spécialité reconnue dans les paiements transfrontaliers, le financement de projets et les financements structurés, ainsi que l'affacturage (sa filiale spécialisée, Ifitalia, se classe 3^e ⁽²⁾ en Italie par l'encours de crédit).

Afin de développer au maximum sa clientèle, BNL bc a réorganisé son modèle de distribution de manière à accroître les contacts directs avec ses clients, renforcer le rôle central et la flexibilité du réseau d'agences et améliorer la communication commerciale autour des produits innovants et classiques. Dans une démarche de distribution multicanal, le réseau a été réorganisé en cinq régions ("direzioni territoriali") et doté d'une structure différenciée pour les activités de Banque de Proximité et de Banque des Entreprises :

- 125 groupes de Banque de Détail, comptant plus de 700 agences ;
- 23 centres de Banque Privée ;
- 21 centres d'affaires entreprises avec 51 agences gérant une clientèle de PME, de grandes entreprises, de collectivités territoriales et d'organismes du secteur public.

En outre, 5 Trade Centers sont désormais opérationnels ; ils proposent aux entreprises une gamme de produits, de services et de solutions pour les activités transfrontalières et complètent le réseau international de BNP Paribas, fort de 85 Trade Centers répartis dans 55 pays. En parallèle, le réseau destiné à assister les entreprises italiennes à l'étranger et les groupes multinationaux ayant réalisé des investissements directs en Italie a été renforcé par l'ouverture de 8 "Italian Desks" dans différents pays.

L'offre multicanal est complétée par des guichets en libre-service (environ 1 300 guichets automatiques et 20 000 TPE ⁽³⁾) et des services bancaires par téléphone et sur Internet, tant pour les particuliers que pour les entreprises.

La réorganisation a également conduit à la mise en place d'un nouveau modèle de back-office plus proche du réseau de distribution avec la création d'unités locales spécialisées dans les cinq régions. Ce nouveau modèle est principalement destiné à accroître la satisfaction des clients, internes et externes, grâce à la production de services performants et de qualité et à une meilleure gestion du risque opérationnel.

⁽¹⁾ Source : statistiques de la Banque d'Italie.

⁽²⁾ Source : Assifact.

⁽³⁾ Terminal de paiement électronique.



Rationalisations stratégiques

En 2007, BNL banca commerciale (BNL bc) a suivi la voie de création de valeur tracée dans le plan d'intégration au sein du groupe BNP Paribas pour 2007-2009 en centrant son action sur trois objectifs fondamentaux :

- investir pour la croissance organique, en particulier en revitalisant son solide fonds de commerce ;
- dynamiser les activités de BNP Paribas en connectant ses capacités hors pair de développement de produits à un puissant réseau de distribution ;
- maintenir une stricte maîtrise des coûts en optimisant l'efficacité fonctionnelle et opérationnelle (back-offices), tout en mettant en œuvre un programme adapté de formation et de renouvellement du personnel.

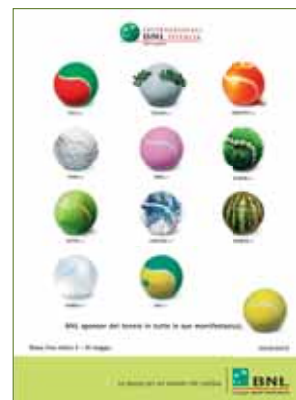
En ce qui concerne l'efficacité opérationnelle, les initiatives de 2007 ont donné des résultats significatifs, principalement au plan de l'optimisation de la qualité et du coût du personnel : le plan de départs en retraite anticipés a fortement progressé et a été associé à une campagne de recrutement innovante destinée à embaucher de jeunes professionnels d'exception essentiellement au service des structures commerciales (environ 770 personnes à fin 2007) ; le programme de formation a plus que doublé par rapport à l'année précédente et couvre la majorité des grandes fonctions commerciales ; enfin, plusieurs activités ont été consacrées à une transformation de la gestion au niveau central et dans le réseau.

Partenaire de tous les tennis

Depuis son acquisition par le groupe BNP Paribas, BNL s'emploie activement à développer le tennis italien à tous les niveaux, convaincu que c'est un puissant instrument de cohésion et de valorisation sociale qui peut en outre accroître la notoriété de BNL et soutenir son activité. En 2007, BNL est devenu premier sponsor des Internazionali BNL d'Italia, le plus grand tournoi de tennis en Italie, suivant un accord portant au moins jusqu'en 2011. Cet événement, qui

attire 144 000 personnes, est intégralement retransmis par satellite ; la finale et les demi-finales sont diffusées par une des plus grandes chaînes de télévision italiennes, soit une audience totale de 144 millions de personnes et une couverture télévisuelle de 270 heures. BNL a convié plus de 4 000 invités de différents marchés et pôles BNP Paribas et a bénéficié d'une très forte visibilité grâce à une campagne publicitaire et à une importante couverture de presse, totalisant près de 500 articles.

En 2007, BNL a resserré ses liens déjà étroits avec le tennis en soutenant d'autres tournois importants tels que la BNL Revolution Cup, les tournois interbanques italiens et européens et en organisant les tournois en Italie de la Coupe Davis et de la Fed Cup par BNP Paribas, notamment les championnats mondiaux juniors à Reggio Emilia. Enfin, BNL soutient aussi le tennis handisport (le Masters de Rome et le 3^e ITFR World Tennis Championship-Rotarians' Tennis Meeting).



Particuliers, Petites Entreprises et Banque Privée

Premiers résultats concrets des nouvelles politiques

Les bonnes performances des activités de banque de détail et de banque privée de BNL bc sont le fruit de multiples mesures décisives engagées courant 2007 :

- réorganiser la segmentation de la clientèle et mettre en œuvre un nouveau modèle de service ;
- revitaliser le potentiel d'acquisition de clientèle grâce à un vaste programme innovant de campagnes et d'initiatives spécifiques, complété par une publicité compétitive et l'implantation des premiers éléments constitutifs d'un réseau de distribution véritablement multicanal ;
- mieux fidéliser la clientèle en mettant en place de nouveaux modèles prédictifs et un suivi des clients à risque tout en développant la démarche préventive par des offres destinées à lutter contre les pertes de comptes ;
- redéfinir l'offre de produits avec une double démarche de rationalisation de la gamme de produits sur la base de la nouvelle segmentation et d'accélération de l'innovation produits ;
- développer l'actif sous gestion en banque privée afin d'améliorer la rentabilité et la satisfaction des clients en intégrant les clients les plus aisés de la banque de détail ;
- donner une nouvelle priorité à la communication avec 5 campagnes publicitaires présentées dans un format cinéma innovant qui permettent de conforter la notoriété de la marque et de réorienter son image sur le progrès et l'innovation.

Une année d'innovation en matière de produits

BNL bc a entrepris une refonte complète de son offre de produits au cours de l'année en commercialisant de nouveaux produits novateurs exploitant le savoir-faire exceptionnel de développement de produits de BNP Paribas.

■ Une approche innovante de la segmentation

Une approche nouvelle, basée sur le potentiel réel des clients et adaptée à partir de l'expérience française du Groupe, a été mise en place à BNL bc :

- le marché des particuliers a été divisé en sept segments en fonction des revenus, du patrimoine, de l'âge, du portefeuille de produits et de la profession, avec une stratégie propre à chaque segment ;
- les clients professionnels ont été divisés en deux segments : petites entreprises (jusqu'à 750 000 euros de chiffre d'affaires, modèle de services reposant sur les agences, conçu pour capter également le potentiel en banque de détail) et PME (jusqu'à 5 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, modèle de services fondé sur le chargé de relation clientèle). Dans chaque catégorie, les clients à fort potentiel/revenu élevé/risque faible sont privilégiés.

■ Gamme de produits "Revolution"

L'objectif de la gamme de produits "Revolution" est de commercialiser de nouvelles solutions attractives sur les produits classiques et s'appuyant sur l'innovation pour capter de nouveaux clients. Elle se décline en un ensemble de produits tels que :

- "BNL Conto Revolution" : compte courant tout en souplesse offrant un modèle de tarification unique dans lequel la convention de compte n'est facturée au client que les mois où il se rend en agence. Ce modèle encourage l'utilisation gratuite des canaux à distance (guichets automatiques, téléphone, Internet) et permet au client de bénéficier d'une partie des avantages en termes de coûts. Son introduction s'est accompagnée d'une augmentation de près de 40 % des ouvertures de comptes par rapport à l'année précédente, associée à une diminution des fermetures. La tendance des ouvertures nettes de comptes courants est ainsi redevenue positive en 2007, avec 6 500 ouvertures nettes après plusieurs années de pertes nettes ;



BNL, Rome

- “BNL Mutuo Revolution” : offre de crédits immobiliers unique en son genre, alliant un taux de financement pouvant atteindre 100 %, une durée maximale de quarante ans et un taux d’intérêt fixe, et “BNL Prestito Personale Revolution” : prêt personnel d’une durée maximale de 120 mois dont le montant peut atteindre 100 000 euros. Avec ces deux produits, BNL entend accroître l’accessibilité des prêts pour les jeunes couples, un segment de marché en croissance, actuellement sous-représenté dans son portefeuille de clients. La commercialisation de ces produits a entraîné une sensible augmentation de la production de crédits immobiliers et de crédits à la consommation ;
- “BNL Libretti di Risparmio Kids” : une expérience réussie de co-marketing avec de grands films (*Arthur et les Minimoys*, *Pirates des Caraïbes*, *Winx Club*) à l’intention des jeunes, qui a généré 28 000 ouvertures de comptes d’épargne en 2007.

■ Produits de gestion d’actifs

Grâce à l’étroite coopération de BNL bc avec les équipes de développement de produits de BNP Paribas, l’offre de BNL bc Asset Management s’est caractérisée par une forte innovation, axée sur deux grands domaines :

- révision et rationalisation de l’offre traditionnelle du secteur des OPCVM :
 - “BNP Paribas Equipe” : structurée autour de trois profils d’investissement en fonction de l’appétit des clients pour le risque, avec un style de gestion flexible basé sur un panier d’obligations et d’actions ;
 - “BNP Paribas 100 % e più” : associant la garantie du capital investi à la possibilité de profiter des tendances du marché actions dans trois zones géographiques en Europe.

À eux deux, ces produits ont collecté 1,7 milliard d’euros en six mois ;

- afin de créer de la valeur et de l’attractivité pour l’ensemble de la gamme de produits d’investissement, BNL a également commencé, courant 2007, à distribuer des certificats de BNP Paribas – Equity Protection, Twin Win, Jet – et d’autres produits réservés aux clients de la Banque Privée, qui ensemble ont collecté près de 200 millions d’euros.

■ Produits d’assurance et d’assurance des emprunteurs

Les produits d’assurance et d’assurance des emprunteurs – renforcés par la coopération efficace avec les centres de développement des produits de BNP Paribas – ont été, en 2007, un important moteur de rentabilité de la Banque de Détail et de la Banque Privée grâce aux éléments suivants :

- la souscription de montants significatifs de produits d’assurance-vie indexés et en unités de compte, qui a permis à BNL bc de se classer parmi les premiers acteurs bancaires du secteur pour les souscriptions brutes ;
- la revitalisation de l’offre d’assurance des emprunteurs : BNL Serenity, dédié à l’assurance des crédits immobiliers, et BNL Continuity, protégeant l’activité de l’entreprise contre les accidents de la vie. Depuis le lancement de ces produits, le pourcentage de protection du capital sur les nouveaux emprunts a quasiment triplé ; de moins de 20 % en début d’exercice, il a dépassé 50 % sur les derniers mois de 2007 ;
- en octobre, BNL bc a commencé à commercialiser Serenity pour le portefeuille de crédits en cours et a assuré 210 millions d’euros de capital en cours d’amortissement en 2007.



Banque d'Entreprises

La base d'une croissance durable de la rentabilité

L'exercice 2007 a été marqué par une importante rénovation de l'activité de Banque d'Entreprises de BNL bc autour des domaines suivants :

- refonte du réseau visant à améliorer le service client et nouvelle segmentation destinée à développer les ventes croisées avec CIB avec la création de 25 postes de banquiers seniors chargés des relations avec les "mid-caps" les plus importantes ;
- structures spécialisées de support et de gestion des risques dans l'ensemble du réseau commercial et du portefeuille de projets ;
- enrichissement de l'offre de produits, en particulier dans le domaine de la gestion de trésorerie, du Trade Finance et des financements structurés pour les PME ;

- intégration totale au sein du réseau international de BNP Paribas, permettant une présence renforcée dans le bassin méditerranéen et un accès de la clientèle aux services BNP Paribas dans 85 pays.

Ce métier a obtenu de remarquables résultats cette année, qui confirment le rôle historique de banque de référence de BNL bc pour les entreprises comme pour les collectivités territoriales et mettent à profit l'important potentiel de synergies offert par la présence internationale et les centres d'excellence de développement de produits du groupe BNP Paribas, en dépit d'un environnement de marché difficile où l'introduction de nouvelles réglementations, particulièrement pénalisantes pour la tarification des prêts, et la hausse des taux d'intérêt ont pesé sur les marges du secteur.



BNL, Rome

Responsabilité sociale de l'entreprise

Pour BNL, la responsabilité sociale de l'entreprise consiste à faire des choix de développement durable. Le concept de développement durable repose sur trois principes étroitement imbriqués :

- 1) égalité sociale, au sens de l'équité et de l'impartialité entre les générations ;
- 2) protection de l'environnement, au sens de la préservation des ressources naturelles et de la biodiversité ;
- 3) compétitivité économique, au sens de la capacité à créer de la richesse assurant la cohésion sociale et le respect de l'environnement.

La volonté de BNL de répondre aux besoins sociaux trouve sa meilleure illustration dans le partenariat avec le Téléthon, la plus importante opération de collecte de fonds en Italie et en Europe. BNL soutient Telethon Fondazione Onlus depuis seize ans et a levé plus de 172 millions d'euros (la moitié environ de la collecte totale) en faveur de la recherche scientifique sur les maladies génétiques.

BNL a ainsi soutenu plus de 2 000 initiatives et plus de 460 découvertes de grande valeur scientifique. En 2007, BNL a renforcé son soutien au Téléthon en lançant une carte prépayée "MyCash BNL per Telethon" et une obligation à 3 ans, "BNL Step", sur laquelle la marge commerciale est reversée au Téléthon. En outre, BNL soutient activement les sports, les arts, la culture, la musique, le théâtre et le cinéma ; la banque est le principal partenaire de "Cinema Festa Internazionale di Roma", un grand rendez-vous pour les professionnels et les amoureux du cinéma.



- Les opérations de financement structuré avec les PME ont plus que doublé et les opérations réalisées avec BFI ont progressé, surtout au second semestre.
- L'ouverture de 5 Trade Centers en Italie et de 8 Italian Desks, en particulier dans les pays du bassin méditerranéen et en Russie, a créé les conditions d'un fort développement des produits et services internationaux destinés aux entrepreneurs italiens.
- S'appuyant sur une nouvelle plate-forme intégrée avec BNP Paribas, l'offre de cash management a été réorganisée dans les derniers mois de 2007, cette action s'étant accompagnée d'une campagne publicitaire innovante.
- Les relations avec les collectivités territoriales ont été renforcées, ce qui a permis une amélioration du positionnement sur le marché et une croissance considérable de la rentabilité associée.

Un meilleur contrôle des risques

Dans le cadre de la mise en conformité avec les normes de BNP Paribas et de la rigoureuse attention que BNL bc porte de manière générale à son profil de risques, la procédure d'approbation des crédits a été intégrée au concept de double approbation, partagée désormais entre les structures commerciales et les structures de gestion des risques. Le nouveau concept entraîne les changements suivants dans la procédure :

- la structure de gestion des risques délivre un avis contraignant, qui fait partie intégrante de l'approbation de crédit ;
- la division commerciale est responsable de l'approbation du crédit ;
- une équipe d'analystes spécialistes du crédit a été constituée dans le Réseau pour donner un avis sur les crédits ;
- en cas de divergence entre l'avis de la division commerciale et celui de la structure de gestion des risques, la procédure d'approbation passe à un niveau d'approbation supérieur.



BNL, Rome





Asset

management and services

Asset Management & Services

Asset Management & Services (AMS) est le pôle de services aux investisseurs du Groupe chargé notamment de la collecte d'actifs de BNP Paribas. Acteur européen de premier plan, AMS regroupe les activités liées à la collecte, la gestion, la valorisation de l'épargne et du patrimoine ainsi que leur enrichissement par des services à forte valeur ajoutée.

L'expertise d'AMS se répartit en trois grandes activités :

- la Gestion Institutionnelle et Privée (GIP) regroupe la Gestion d'Actifs (BNP Paribas Investment Partners), le courtage et l'épargne en ligne (BNP Paribas Personal Investors), la Banque Privée (BNP Paribas Banque Privée) ainsi que les activités de Services Immobiliers (BNP Paribas Immobilier) ;
- l'Assurance (BNP Paribas Assurance) ;
- l'activité de services liés aux Titres pour une clientèle d'entreprises, de sociétés de gestion et d'institutions financières dans le monde (BNP Paribas Securities Services).

Ainsi, au travers de ces 6 métiers, regroupant 23 500 collaborateurs, présents dans 60 pays, AMS propose à une large clientèle d'investisseurs, constituée tant d'institutionnels, d'entreprises que de particuliers, une gamme complète de produits et de services.

En 2007, les métiers d'AMS occupent tous des positions de leader dans leur marché en France et au niveau européen.



BNP Paribas Banque Privée

La Banque Privée propose des produits et services à forte valeur ajoutée, conçus pour répondre aux attentes d'une clientèle privée exigeante et fortunée.

L'offre Banque Privée comprend :

- des services d'ingénierie patrimoniale : organisation du patrimoine, conseil sur le mode de détention des actifs, notamment ;
- des services financiers : conseils en allocation d'actifs, en produits d'investissement, en titres, gestion sous mandat, notamment ;
- des conseils d'experts dans des domaines spécifiques : art, immobilier, foncier/rural, notamment.

Le modèle de la Banque Privée repose sur la notion de conseil global et d'accompagnement patrimonial. Afin de recommander aux clients les produits et services les plus adaptés à leurs attentes, la Banque Privée propose une architecture ouverte en termes d'offre. Elle a recours pour cela aux autres métiers du Groupe (Asset Management, Securities Services, Assurance, Corporate Finance, Fixed Income, Equity Derivatives, etc.) ainsi qu'à des prestataires externes.

BNP Paribas Banque Privée, avec plus de 4 300 collaborateurs dédiés, est présente dans plus de 30 pays à travers le monde, principalement dans les grands centres de gestion privée en Europe et en Asie.

BNP Paribas Banque Privée est n° 1 en France avec 63 milliards d'euros d'actifs gérés et un dispositif étoffé de 222 implantations de Banque Privée couvrant l'ensemble du territoire plus un département de Gestion de fortune à partir de 5 millions d'euros d'actifs par client, et n° 5 en Europe de l'Ouest, où elle développe rapidement sa présence sur les marchés domestiques (*source : classement Euromoney 2008*). En Asie, BNP Paribas est classée dans les trois premières Banques Privées (*source : classement Asiamoney 2007*).

À fin 2007, BNP Paribas Banque Privée gère au total plus de 157 milliards d'euros d'actifs pour le compte de ses clients.

Un fort développement et une nette amélioration des résultats

Dans un contexte de marché contrasté pour l'industrie financière, BNP Paribas Banque Privée a nettement amélioré ses résultats en 2007 et a poursuivi un développement commercial soutenu.

Développement des produits

- Forte croissance de l'activité transactionnelle, portée par les actions et une plus grande sophistication des produits structurés.
- Important développement de l'offre alternative, avec la promotion de plusieurs produits de Private Equity (dont PAI Europe V), la croissance soutenue des hedge funds et un élargissement de l'offre aux fonds immobiliers et éthiques (campagnes ciblant une clientèle avisée).
- Poursuite de la progression de la gestion sous mandat, dans le sillage de la croissance de la nouvelle offre et des mandats innovants en 2007.
- Dans le cadre de la directive européenne MiFID, refonte des procédures de suivi et de validation des brokers et développement d'un scoring des produits.



Les investissements responsables, le développement durable et la philanthropie

sont une composante essentielle des services de conseil et d'investissement que BNP Paribas Banque Privée apporte à sa clientèle.

Une équipe de l'Offre est spécialisée sur ces services qui comprennent par exemple une Fondation spécifiquement dédiée aux clients privés pour les aider dans la réalisation de leurs projets philanthropiques ou une gamme de fonds d'investissement innovants dans le microcrédit, les énergies renouvelables ainsi que le traitement de l'eau ou des déchets.

Pour ses plus grands clients, soucieux de transmettre un patrimoine aux générations futures, elle organise chaque année une grande conférence sur la philanthropie et le développement durable, présidée en 2007 par le Pr Amartya Sen (prix Nobel d'économie) et ayant réuni des orateurs aussi divers que Franck Riboud, Président de Danone, Yann Arthus-Bertrand, Alice Dautry de l'Institut Pasteur, Pamela Hartigan de la Fondation Schwab ou encore Ronald Arculli du HK Stock Exchange. Cette conférence, devenue une référence, réunit des clients privés d'une trentaine de nationalités différentes.



Pr Amartya Sen

Développement de la clientèle

- Amélioration de l'organisation commerciale afin d'optimiser l'efficacité de la force de vente. Évolution des outils de gestion des commerciaux et meilleur pilotage de l'offre et du besoin des clients grâce à la segmentation de la clientèle.
- Mise en place d'organisations dédiées aux "Family Offices" et aux gérants de fortune indépendants en Europe.
- Renforcement de l'approche "Corporate Advisory" en particulier en Italie et en France.
- Consolidation de l'organisation dédiée au segment de la clientèle des grandes fortunes ("Ultra High Net Worth Individuals") en élargissant notamment l'offre de produits.
- Développement de la force commerciale, notamment en Asie.

Poursuite des efforts d'efficacité opérationnelle

- Adaptation de l'organisation de la Banque Privée à la réglementation européenne MiFID et accompagnement spécifique réalisé auprès de la clientèle.
- Lancement d'un programme de "re-engineering" s'attachant à rendre plus efficaces les process de la Banque Privée dans le cadre d'une démarche qualité.
- Refonte de la plate-forme opérationnelle et technologique de la succursale en Grèce.
- Poursuite de la sophistication des outils de gestion d'actifs et amélioration des reportings clientèle.
- Renforcement continu du dispositif de contrôle des risques.

Poursuite de la dynamique de croissance rentable

Au cours de l'année 2007, BNP Paribas Banque Privée a poursuivi sa stratégie active de développement organique et d'acquisitions ciblées.

L'année 2007 a été de nouveau marquée par le fort développement du dispositif international de la Banque Privée dans les nouvelles zones de richesse mondiales, notamment en Asie, grâce à des recrutements significatifs d'équipes commerciales.

En Europe, la Banque Privée a poursuivi son renforcement sur les marchés domestiques d'Europe du Sud et du Benelux. En Italie, le modèle de joint-venture interne avec la banque de réseau BNL bc a été mis en place au cours de l'année et devrait donner sa pleine puissance à partir de 2008. Aux Pays-Bas, le rachat de la clientèle privée de KAS Bank par Nacheinius Tjeenk, la filiale néerlandaise de la Banque Privée, a confirmé la crédibilité de BNP Paribas en tant qu'acteur de premier plan sur ce marché attractif.

En France, la Banque Privée a réalisé avec succès la reprise de Dexia Banque Privée France, fusionnée depuis le 1^{er} janvier 2008 avec BNP Paribas SA et rebaptisée Banque Privée Anjou. Avec cette opération d'envergure, la Banque Privée confirme sa position de leader sur le marché domestique français, comme en témoigne le prix de la Meilleure Banque Privée décerné par le magazine *Euromoney* en janvier 2008.

BNP Paribas Investment Partners

BNP Paribas Investment Partners regroupe l'ensemble des expertises du métier Gestion d'Actifs de BNP Paribas. Plate-forme unique permettant un accès simplifié et immédiat à un large éventail de partenaires spécialisés, BNP Paribas Investment Partners figure parmi les plus grands acteurs de la Gestion d'Actifs en Europe. Au 31 décembre 2007, le montant des actifs gérés par BNP Paribas Investment Partners s'élève à 344 milliards d'euros⁽¹⁾, dont près de la moitié pour le compte de clients institutionnels.

Avec 2 000 professionnels dédiés au service d'une clientèle répartie dans plus de 70 pays, BNP Paribas Investment Partners bénéficie de plus d'un demi-siècle d'expérience en matière de Gestion d'Actifs et a connu ces dix dernières années une croissance soutenue, ponctuée par des acquisitions ciblées et la création de joint-ventures.

Le fort développement s'est fondé sur une stratégie claire de multispécialisation et une philosophie de partenariat permettant à BNP Paribas Investment Partners d'enrichir constamment son offre de produits et services avec l'appui de sociétés de gestion expertes dans leurs domaines.

BNP Paribas Investment Partners est présent dans les centres financiers majeurs, parmi lesquels Paris, Londres, New York, Tokyo et Hong Kong. Il dispose aussi d'un savoir-faire de tout premier ordre dans les nouveaux marchés grâce à des équipes implantées au Brésil, en Corée du Sud, en Chine, en Inde, au Maroc et en Turquie. Avec 250 responsables de relation de clientèle dans 30 pays, BNP Paribas Investment Partners dispose de présences locales offrant une réelle proximité avec ses clients.

⁽¹⁾ Actifs conseillés inclus.



BNP Paribas, Londres



Une croissance record pour EasyETF

En un peu plus de deux ans, les encours de la gamme de trackers EasyETF ont plus que décuplé pour dépasser 4,6 milliards d'euros fin 2007 avec de nombreux succès enregistrés en Asie cette année. Les trackers EasyETF "pionniers dans l'âme" ont plus que jamais justifié leur réputation puisque la gamme s'est encore étoffée avec le lancement de plusieurs produits innovants dont le premier ETF islamique sur indice d'actions global.



L'année 2007 aura été marquée par le lancement, en mai, de la marque BNP Paribas Investment Partners qui regroupe désormais l'ensemble des expertises du métier Gestion d'Actifs de BNP Paribas.

Cette marque illustre comment, à partir des compétences historiques de BNP Paribas Asset Management en gestion fondamentale, le métier Gestion d'Actifs de BNP Paribas s'est progressivement enrichi de nouvelles expertises autour d'une stratégie de multispécialisation fondée sur la mise en place de partenariats novateurs avec les acteurs de l'industrie les plus pointus dans leur domaine.

BNP Paribas Investment Partners allie donc le meilleur des deux mondes : la solidité financière d'un grand Groupe, la proximité du service d'un grand réseau de distribution et la rigueur des mécanismes de contrôle propres aux grands établissements alliés à la réactivité, la spécialisation et l'esprit entrepreneurial des petites sociétés de gestion.

Ce modèle unique a une nouvelle fois permis à BNP Paribas Investment Partners de connaître une croissance soutenue en 2007 en dépit de conditions de marché qui se sont brutalement dégradées à partir du troisième trimestre. Le fort développement international de BNP Paribas Investment Partners au cours des dernières années a joué pleinement son rôle de relais de croissance :

- En Italie, les synergies entre les équipes locales et les équipes de BNP Paribas Asset Management à Paris ont porté



BNP Paribas, Bombay

leurs fruits puisque de nombreux produits structurés ont été lancés et placés avec succès au sein du réseau BNL. En parallèle, la gamme de produits distribuée au sein du réseau de BNL a été entièrement repensée en 2007 pour répondre aux attentes des différents types de clientèles.

- Au Moyen-Orient, les encours gérés ont crû de plus de 60 % sur l'année grâce notamment à de nombreux succès remportés auprès de grands clients institutionnels.
- Les "nouveaux marchés", Corée du Sud et Turquie notamment, ont bénéficié d'une dynamique soutenue générant une augmentation de plus de 50 % de leurs actifs gérés. Outre une demande locale toujours aussi vigoureuse, les investisseurs étrangers, en quête de diversification géographique, ont montré un vif intérêt pour ces pays.

Impax, le spécialiste des fonds environnementaux de BNP Paribas Investment Partners

BNP Paribas Investment Partners enrichit sa palette de produits et services en prenant 29,4 % du capital d'Impax, société de gestion spécialisée dans les secteurs de l'environnement et cotée à la Bourse de Londres. Le partenariat entre les deux sociétés, débuté il y a dix-huit mois avec le lancement du fonds Parworld Environmental Opportunities, va ainsi être renforcé dans la gestion et la distribution de fonds dans certaines zones d'Europe, d'Asie-Pacifique et du Moyen-Orient.

BNP Paribas Asset Management confirme son avance dans l'investissement responsable et durable

Avec plus de 8 milliards d'euros d'actifs sous gestion et conseillés à fin décembre 2007, BNP Paribas Asset Management est un acteur majeur en matière d'investissement responsable et durable. Cet engagement se concrétise par le rôle moteur joué par BNPP AM dans plusieurs initiatives mondiales qui s'intéressent à des enjeux clés comme

le changement climatique ou le soutien à la recherche extra-financière. Ainsi, en 2007, BNPP AM est devenu partenaire du Carbon Disclosure Project après avoir signé les Principes pour l'investissement responsable sous l'égide des Nations-Unies fin 2006. BNPP AM exerce par ailleurs la vice-présidence de l'Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC) et est membre fondateur de l'Enhanced Analytics Initiative (EAI).

BNP Paribas Investment Partners : un savoir-faire unique pour accéder aux nouveaux marchés

Les encours gérés par les partenaires de BNP Paribas Investment Partners sur les nouveaux marchés (Brésil, Argentine, Inde, Chine, Corée du Sud, Turquie et Maroc) ont augmenté de plus de 50 % en 2007, témoignant de l'intérêt croissant des investisseurs pour ces zones d'investissement. En tête de ces pays, la Corée du Sud se distingue notamment par une collecte nette record sur l'année. À fin décembre 2007, BNP Paribas Investment Partners est l'un des tout premiers acteurs mondiaux sur les nouveaux marchés avec plus de 33 milliards d'euros d'actifs gérés.



BNP Paribas, Madrid

BNP Paribas Investment Partners a, en outre, continué d'élargir son champ d'expertise avec la mise en place d'un nouveau partenariat avec Impax, société de gestion spécialisée dans les fonds environnementaux. L'offre de produits et services de BNP Paribas Investment Partners s'articule donc autour :

- d'expertises clairement définies :
 - la gestion fondamentale (BNP Paribas Asset Management),
 - la gestion de taux internationaux, d'instruments de crédit et de crédit structuré (FFTW),
 - la gestion de fonds environnementaux (Impax),
 - les stratégies alternatives (CooperNeff Alternative Managers, Fauchier Partners),
 - la gestion des devises (Overlay Asset Management),
 - le private equity (BNP Paribas Private Equity),
 - le multimangement (FundQuest) ;
- d'équipes spécialisées dédiées à certaines catégories d'investisseurs :
 - le wealth management (Cardif Asset Management, BNP Paribas-Gestion Privée sous mandat),
 - l'épargne longue et la retraite dans le cadre des plans d'entreprise (BNP Paribas Épargne & Retraite Entreprises) ;
- d'entités pionnières sur les nouveaux marchés en forte croissance tels que :
 - l'Amérique latine (BNP Paribas Asset Management Brasil et BNP Paribas Asset Management Argentina),
 - la Chine (SYWG BNP Paribas Asset Management),
 - l'Inde (Sundaram BNP Paribas Asset Management),
 - la Corée du Sud (Shinhan BNP Paribas ITMC),
 - la Turquie (TEB Asset Management),
 - le Maroc (BMCI Gestion).

BNP Paribas Investment Partners a par ailleurs noué des alliances stratégiques pour proposer :

- une gamme complète de trackers sous la marque EasyETF ;
- des fonds monétaires AAA multidevises sous la marque Cash Funds International.

BNP Paribas Asset Management repense l'organisation de ses équipes de gestion

Pour favoriser la complémentarité de ses expertises, BNP Paribas Asset Management a opté pour une nouvelle organisation bâtie autour de 3 axes :

- les gestions Alpha regroupent les gestions monétaires, sur obligations européennes, actions européennes, actions américaines, japonaises, internationales et émergentes ;
- les gestions Sigma (Structurées, Indicielles et Génération Multi-Alphas) comprennent les gestions structurées et garanties, les gestions indicielles et d'ETF, les gestions diversifiées et d'allocation d'actifs ;
- IBS (Investment & Business Solutions) regroupe les expertises et solutions qui bénéficient à l'ensemble des gestions pour apporter de nouvelles sources de valeur ajoutée à l'instar de l'investissement responsable et durable.

BNP Paribas Épargne & Retraite Entreprises toujours plus innovant

Premier acteur français à avoir mis en place, dès 2003, une approche globale de l'épargne salariale et de la retraite collective, BNP Paribas Épargne & Retraite Entreprises conforte sa position de référence du marché émergent de l'épargne retraite en affichant une fois encore d'excellents résultats commerciaux, avec plus de 2,5 milliards d'euros de collecte brute.

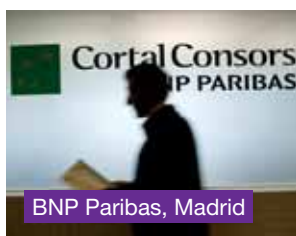
L'année 2007 a été riche en innovations avec l'extension du e-service Vision Globale aux stock-options et aux titres nominatifs et la création de sites web transactionnels dédiés à la gestion du PERI et des contrats de retraite à cotisations définies.



BNP Paribas Personal Investors

BNP Paribas Personal Investors a pour mission de proposer à une clientèle de particuliers aisés un conseil financier indépendant et un large éventail de services d'investissement à travers différents canaux de distribution. Cette ligne de métier conjugue les forces de trois grands acteurs de la gestion de patrimoine :

- Cortal Consors, n° 1 de l'épargne et du courtage en ligne pour les particuliers en Europe, offre des conseils personnalisés en investissement et des services de trading en ligne dans cinq pays européens – l'Allemagne, la France, l'Espagne, la Belgique et le Luxembourg. Cortal Consors apporte à ses clients son expérience du conseil financier à travers différents canaux (par Internet, par téléphone et en face à face). Sa large gamme de produits et services indépendants comprend des solutions de placement à court terme, des OPCVM et des produits d'assurance-vie, et s'appuie sur une technologie de pointe en matière de courtage en ligne ;
- B*capital, société de Bourse, est spécialisée dans le conseil personnalisé en titres et produits dérivés, la gestion conseillée et la gestion sous mandat pour une clientèle aisée. Elle offre à ses clients un accès direct à l'ensemble des marchés, des analyses financières et des services de conseil et de gestion de portefeuille dans le cadre d'un accompagnement privilégié ;
- Geojit est l'un des principaux courtiers pour les particuliers en Inde ; il propose des services de courtage sur actions, dérivés et matières premières et des produits d'épargne financière à une clientèle essentiellement composée de particuliers. Geojit est également présent aux Émirats arabes unis où il cible principalement la clientèle indienne non résidente. BNP Paribas est son actionnaire principal.



Au 31 décembre 2007, BNP Paribas Personal Investors comptait 1,56 million de clients pour un encours géré de 32,2 milliards d'euros, répartis entre 37 % d'actifs boursiers, 43 % de produits d'épargne ou d'OPCVM et 20 % de liquidités. BNP Paribas Personal Investors emploie 4 147 personnes.

L'ambition de BNP Paribas Personal Investors est d'être une des premières plates-formes de services de courtage et d'épargne individuelle en Europe et sur les marchés internationaux qui présentent un fort potentiel d'épargne, tels que les pays émergents.

Développement stratégique

BNP Paribas a pris une participation de 27,18 % dans Geojit Financial Services Ltd et devient son actionnaire principal.

BNP Paribas Personal Investors, nouvelle ligne de métier au sein d'AMS, est né du regroupement de Cortal Consors, B*capital et Geojit.

Cortal Consors Allemagne a acquis le réseau de conseil Financescout24 et doublé le nombre de ses conseillers "mobiles", qui passe de 80 à 160. Cette opération renforce la stratégie multicanal de Cortal Consors en Allemagne et répond aux besoins de la clientèle en matière de conseil indépendant en investissement.

Cortal Consors Allemagne a ouvert 15 nouveaux sites pour son service de conseil Cortal Consors Select, qui compte aujourd'hui 21 bureaux répartis sur le territoire allemand.

Le "Singapour Expatriates Desk" propose des services d'investissement aux expatriés européens en Asie avec le soutien de Cortal Consors Luxembourg.

Geojit et BNP Paribas Securities Asia ont formé une co-entreprise au service de la clientèle institutionnelle.

Geojit a obtenu une autorisation d'exercer en Arabie Saoudite par le biais d'une co-entreprise baptisée Aloula Geojit Brokerage.

Geojit et Bank of Bahrain ont signé un accord de partenariat en vue de fournir des services de courtage sur titres et des OPCVM indiens à la population indienne non résidente du Bahreïn.

Distinctions

Cortal Consors a été classé n° 8 (3° au niveau des établissements financiers de détail) de la liste "Online Finance" des acteurs internationaux les plus innovants en matière de technologie financière (hors États-Unis) publiée par le magazine *Institutional Investor*.

En Allemagne, Cortal Consors a été élu "Online Broker de l'année 2007" par plus de 50 000 traders qui ont voté en ligne (*brokerwahl.de*).

L'Institut für Vermögensaufbau allemand (Institut pour la constitution d'un patrimoine personnel) a distingué Cortal Consors Allemagne pour la qualité de gestion de ses portefeuilles, auxquels il a attribué 5 étoiles en mentionnant qu'ils "sont parfaitement adaptés à la constitution d'un patrimoine".

En France, le contrat "Majeur +" a été distingué deux fois par *Le Revenu* parmi les meilleurs contrats d'assurance-vie : il a remporté le Trophée d'or dans la catégorie multisupport et le Grand Prix de l'interactivité pour la souplesse de son compte Smart.

Dun & Bradstreet a classé Geojit au 5° rang des sociétés de courtage en actions en Inde. Geojit est le premier broker d'Inde du Sud.

Innovation en matière de produits et services

B*capital offre des conseils sur titres pour la clientèle de Cortal Consors dans quatre pays européens : Service Conseil Expert B*capital pour Cortal Consors France, Trading Beratung en Allemagne, Stock Advice au Luxembourg et Cuenta Assesorada en Espagne. Ce service, qui donne accès à l'expertise de B*capital sur des actions domestiques et européennes, conjugue trois types d'analyse : fondamentale, technique et quantitative.

Cortal Consors et B*capital ont été les premiers en France à autoriser des opérations sur 150 titres français admissibles au SRD de 8 h à 22 h via Tradegate, une plate-forme de négociation alternative. Le service "ordre meilleure place", qui est proposé gratuitement, assure

l'optimisation des ordres des clients grâce à un système de routage intelligent qui les transmet automatiquement au marché offrant le meilleur prix.

Cortal Consors France a lancé les "ordres Scénario", permettant de programmer des stratégies de trading : les ordres ne sont transmis au marché qu'à la réalisation du (des) scénario(s) attendu(s). Parmi les ordres Scénario, "l'ordre conditionnel" est une innovation qui permet de se positionner sur un titre en fonction de la tendance d'un autre titre ou d'un indice.

Cortal Consors a orchestré, en Allemagne et en France, une fructueuse campagne de collecte d'épargne intitulée "la Ruée vers l'or". Dans le cadre de cette campagne, il a remis des lingots d'or aux clients qui lui ont transféré leurs actifs placés dans d'autres banques.

Cortal Consors France a proposé "Garantie 12", un nouveau compte à terme pour les investisseurs à la recherche d'un produit sûr, d'utilisation facile, assorti d'un taux d'intérêt garanti pendant douze mois. Le taux est actualisé toutes les semaines sur le site Internet.

Geojit a ouvert une plate-forme d'OPCVM en ligne.

Cortal Consors Espagne a lancé Cuenta Multiplica pour accroître la capacité d'achat des traders avec une ligne de crédit. Ce produit cible les investisseurs les plus actifs et ceux qui ont besoin d'un effet de levier à moyen terme. Dans le domaine de l'épargne, Cuenta Activa est un compte fortement rémunéré proposant un taux compétitif sur le marché espagnol, qui conjugue liquidité et versement mensuel des intérêts.

Cortal Consors Belgique a lancé un produit structuré, "Ultim8", mis au point avec BNP Paribas en Belgique.

Cortal Consors Luxembourg a développé un nouveau site Internet hautement sécurisé sur lequel les investisseurs particuliers peuvent contrôler leur compte partout dans le monde, effectuer des opérations et obtenir des informations permettant de prendre des décisions ; le site existe en anglais, en français et en allemand.

Compte tenu du succès des deux premières initiatives "Investir utile" en 2006, Cortal Consors France a lancé deux nouvelles opérations en 2007. Ses clients ont pu investir dans des fonds sélectionnés sur des critères environnementaux et de développement durable en bénéficiant de droits d'entrée réduits. 2 % du montant collecté a été versé à un projet de développement

durable dans le district d'Hassan en Inde du Sud. Le but de ce projet consiste à recycler les déchets tout en produisant de l'énergie sous forme de biogaz et du compost pour l'agriculture.

Cortal Consors Allemagne a été l'un des trois fondateurs de l'initiative "Börsianer Handeln", dont la construction d'une école à Ushpa-Ushpa, une petite

ville de Bolivie, constitue le premier projet. L'école, qui doit ouvrir ses portes au printemps 2008, pourra accueillir jusqu'à 1 600 élèves.

Geojit a été récompensé par le gouverneur du Kerala pour son action en matière de responsabilité sociale : par le biais de l'organisation non gouvernementale CASP, Geojit participe depuis deux ans à l'éducation et à l'épanouissement

personnel de 350 enfants dans trois villages du Kerala.

Geojit est le principal sponsor de "Nanma", un projet apportant une aide aux études à 1 000 élèves défavorisés à Kochi (Kerala).



BNP Paribas Immobilier

Fort de 3 500 collaborateurs, BNP Paribas Immobilier est leader des services immobiliers aux entreprises en Europe continentale et l'un des acteurs majeurs de l'immobilier résidentiel en France.

La gamme des services immobiliers offerts est unique en Europe, tant par l'étendue de la couverture géographique que par la diversité des métiers proposés.



© Photothèque BNP Paribas Immobilier : D. Boy de la Tour



Réseau européen

En immobilier d'entreprise, BNP Paribas Immobilier est présent dans 8 pays européens (France, Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Belgique, Luxembourg, Italie, Irlande) et dispose de 2 bureaux à New York et à Kiev.

En habitat, BNP Paribas Immobilier est principalement présent en France.

Quatre métiers immobiliers complémentaires

Transaction, Conseil, Expertise

En immobilier d'entreprise, Atisreal commercialise bureaux, locaux d'activité, commerces, etc., et propose les métiers du conseil (aménagement d'espaces, ingénierie technique, études de marché, d'implantation et de faisabilité, etc.) et de l'expertise :

- n° 1 en France et en Allemagne⁽¹⁾,
- dans le Top 10 au Royaume-Uni⁽¹⁾.

En habitat, le réseau des Espaces Immobiliers BNP Paribas est l'une des grandes centrales de vente de logements neufs et anciens en France.

Property Management

En immobilier d'entreprise, BNP Paribas Real Estate Property Management gère 21,5 millions de m² d'immobilier d'entreprise en Europe, dont plus de 10,5 millions de m² en France où la société est leader du marché⁽¹⁾.

En habitat, BNP Paribas Immobilier gère plus de 33 000 logements, dont plus de 5 500 lots en résidences services.

Promotion Immobilière

Meunier est le 3^e promoteur français⁽²⁾ :

- n° 1 en immobilier d'entreprise avec Meunier Immobilier d'Entreprise,
- dans les 10 premiers en logements avec Meunier Habitat.

Asset Management Immobilier

BNP Paribas Real Estate Investment Management et BNL Fondi Immobiliari gèrent 7,4 milliards d'euros d'actifs, en France, où le Groupe est l'un des premiers gestionnaires de SCPI, et en Italie.

Dynamique commerciale et expansion géographique

BNP Paribas Immobilier a réalisé une nouvelle année exceptionnelle en 2007.

Croissance interne dans chacun des 4 métiers immobiliers

■ Transaction, Conseil, Expertise

Année record en immobilier d'entreprise, Atisreal a placé plus de 7 millions de m² en Europe, réalisé 380 transactions en investissement pour un volume de 11 milliards d'euros et effectué plus de 86 000 expertises. Tous les pays sont en progression et plus particulièrement la France et l'Allemagne qui ont fait

⁽¹⁾ Données publiées par les concurrents.

⁽²⁾ Classement des promoteurs publié par l'Agence Innovapresse en juin 2007.

un score exceptionnel en améliorant leurs parts de marché et leurs positions de leaders. En habitat, les Espaces Immobiliers BNP Paribas ont vendu près de 3 400 logements neufs et anciens.

■ Property Management

L'année 2007 a été marquée par la mise en place de la marque unique BNP Paribas Real Estate Property Management dans tous les pays où nous sommes implantés. Le portefeuille géré a augmenté de 5,3 millions de m² pour atteindre plus de 21,5 millions de m² d'immobilier d'entreprise.

■ Promotion Immobilière

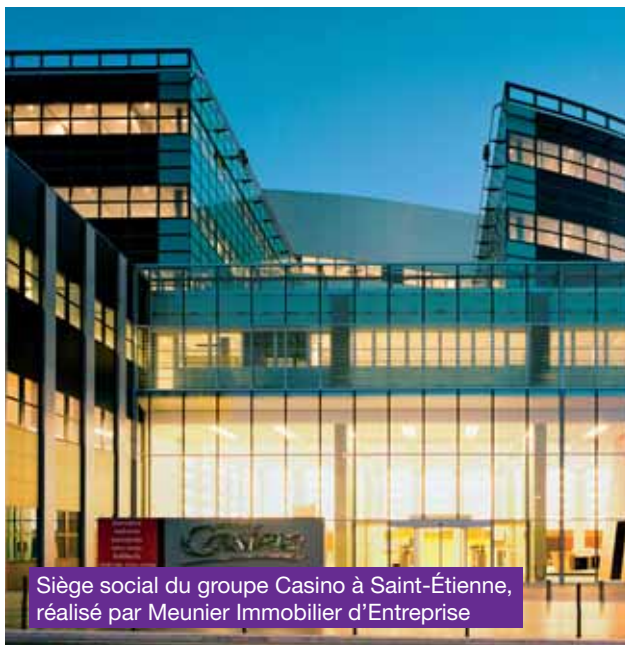
2007 a été une année de très forte activité :

- Meunier Immobilier d'Entreprise a réalisé une performance exceptionnelle avec plus de 460 000 m² de bureaux et d'entrepôts prévendus et pré loués (270 000 m² de bureaux et 190 000 m² d'entrepôts) ;
- Meunier Habitat a mis en chantier 2 500 logements et remporté de nombreux projets totalisant 4 000 logements à réaliser dans les années qui viennent.

■ Asset Management Immobilier

L'année 2007 a été marquée par :

- le développement de la collaboration entre BNP Paribas REIM en France et BNL Fondi Immobiliari en Italie ;
- le lancement de la première "SCPI Borloo" en France ;
- le contrat de courtage signé avec PMA, filiale de BNP Paribas Assurance, pour développer les canaux de distribution de nos produits.



Siège social du groupe Casino à Saint-Étienne, réalisé par Meunier Immobilier d'Entreprise

Développement européen

L'année 2006 avait été marquée par plusieurs opérations importantes de croissance externe, principalement au Royaume-Uni et en Espagne.

Au-delà des excellents résultats commerciaux, 2007 a été une année de consolidation et de poursuite de la construction de BNP Paribas Immobilier à l'échelle européenne :

- Création de deux équipes européennes transversales pour accompagner les grands clients dans leurs stratégies internationales :
 - une équipe dédiée à l'investissement international ;
 - une équipe chargée de suivre les clients corporates internationaux (ICS) ;
- Création d'une équipe dédiée aux acquisitions et au développement pour faciliter la croissance du réseau géographique ;
- Mise en place de groupes de travail européens multi-métiers pour développer les ventes croisées et mettre en commun les outils commerciaux. En parallèle, démarrage du projet IT Revolution qui doit permettre à BNP Paribas Immobilier de se doter, à court terme, d'outils informatiques communs de dernière génération pour optimiser ses moyens ;
- Développement des possibilités de mobilité internationale pour accroître les opportunités de carrières des salariés.

BNP Paribas Immobilier s'engage pour le développement durable

Entreprise citoyenne engagée en faveur de la protection de l'environnement, BNP Paribas Immobilier prend des initiatives pour le développement durable dans tous ses métiers, notamment :

- En Promotion, en obtenant les labels environnementaux pour un grand nombre de ses opérations d'immobilier d'entreprise et de logements ("Haute Qualité Environnementale", "Très Haute Qualité Environnementale", "BREEAM", "Habitat et Environnement"...).
- En Property Management, en faisant signer à ses

fournisseurs et partenaires sa charte de qualité "Eco Property Management".

- En Transactions, Conseil et Expertise, en réfléchissant aux bureaux de demain dans le cadre du groupe de travail "Next Office by Atisreal", sans oublier la démarche "See and Think" au Royaume-Uni.

Complètement intégrée à la stratégie de l'entreprise, la démarche environnementale se retrouve dans des initiatives fédérant tous les métiers et toutes les sociétés de BNP Paribas Immobilier, comme le mécénat en faveur de l'architecture et récemment la publication d'un glossaire des termes du développement durable, en français et en anglais.



BNP Paribas Assurance

BNP Paribas Assurance conçoit et commercialise ses produits et services sous deux marques : BNP Paribas pour les produits distribués par le réseau des agences BNP Paribas en France, et Cardif pour les autres réseaux et partenaires distributeurs, en France comme à l'international.

Il est présent dans 42 pays dont 25 en Europe, 7 en Asie, 6 en Amérique latine, 2 en Amérique du Nord et 2 en Afrique.

- En épargne, BNP Paribas Assurance commercialise des contrats d'assurance-vie aux particuliers dans 11 pays. En France, il propose également des contrats collectifs de retraite, d'indemnités de fin de carrière ou de préretraite aux entreprises.
- En prévoyance, il propose une large gamme de produits dans 33 pays : assurance des emprunteurs, assurance des factures, protection des moyens de paiement, extension de garanties, garanties complémentaires permettant de racheter un véhicule neuf en cas de vol ou d'incendie, prévoyance individuelle. En France, BNP Paribas Assurance propose des contrats collectifs standards et personnalisés aux grandes entreprises comme aux PME.
- En assurance dommages, BNP Paribas Assurance offre en France des produits multirisques habitation, automobile, assurance scolaire, assistance voyage, protection juridique au travers de Natio Assurance, compagnie détenue à parité avec Axa.

BNP Paribas Assurance compte parmi ses partenaires 35 des 100 premières banques mondiales, de nombreuses institutions financières dont des sociétés de crédit à la consommation, des filiales de crédit de constructeurs automobiles et des sociétés de distribution. BNP Paribas Assurance est 4^e assureur vie en France (source : FFSA) et parmi les leaders mondiaux en assurance des emprunteurs⁽¹⁾.

L'international booste la croissance⁽²⁾

En 2007, BNP Paribas Assurance a réalisé un chiffre d'affaires global de 18 milliards d'euros, en progression de 5 % par rapport à 2006.

En France, malgré une année 2006 exceptionnelle portée par la dynamique liée à l'amendement Fourgous et le changement de réglementation de la fiscalité des plans d'épargne logement, le niveau de collecte de l'année 2007 parvient presque à atteindre celui de 2006 avec un chiffre d'affaires qui s'élève à 11 milliards d'euros dont 10,1 milliards d'euros pour l'activité épargne et 0,9 milliard d'euros pour l'activité protection (prévoyance et dommages).

Ainsi, BNP Paribas Assurance affiche une évolution de son niveau de collecte par rapport à 2006 supérieure aussi bien à celle du marché de l'assurance en France (- 3 % en 2007, source : FFSA) qu'à celle du marché des bancassureurs (- 7 %, source : Groupement Français des Bancassureurs). BNP Paribas Assurance a donc gagné des parts de marché par rapport aux autres bancassureurs.

Cette performance s'explique, notamment, par le dynamisme commercial très fort au sein des agences de BNP Paribas et par une hausse des versements des clients de la Banque Privée en France.

Par ailleurs, BNP Paribas Assurance reste leader en 2007 sur le marché des conseillers en gestion de patrimoine indépendants (CGPI), grâce notamment à la qualité de son animation.

Malgré des marchés financiers moins porteurs, BNP Paribas Assurance a su maintenir en 2007 sa position de n° 1 de la collecte brute en unités de compte (source : FFSA).

L'activité de protection, quant à elle, s'est fortement développée (+ 8 %), notamment grâce aux produits liés à la protection de la personne.

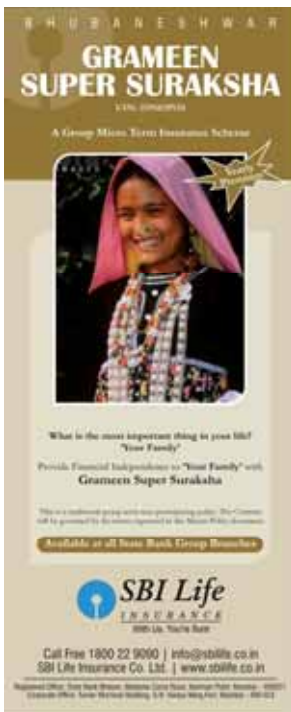


ISR

BNP Paribas Assurance a engagé une démarche de progrès consistant à appliquer les critères de l'investissement socialement responsable (ISR) à ses décisions d'investissement. BNP Paribas Assurance est le premier investisseur privé en France à avoir fait procéder à l'analyse de son fonds en euros par Vigeo, leader européen de la notation extra-financière, au regard des 6 domaines de l'ISR (ressources humaines, comportement sur les marchés, droits de l'homme, environnement, gouvernance d'entreprise, engagement sociétal). La compagnie gère en direct 45 milliards d'euros et dispose donc d'un important levier pour exercer sa responsabilité sociétale et faire bénéficier de sa politique ISR près de 1,3 million de clients au travers de la composante euros de leurs contrats d'assurance-vie.

⁽¹⁾ Étude interne fondée sur les informations publiées par les concurrents.

⁽²⁾ Sur la base des données pro forma de BNP Paribas Assurance, incluant sa quote-part de chiffre d'affaires 2006 et 2007 en assurance-vie réalisée par BNL Vita, joint-venture entre Unipol (51 %) et BNL (49 %). À fin 2007, la quote-part de chiffre d'affaires réalisée par BNL Vita et revenant à BNP Paribas Assurance s'élève à 1,3 milliard d'euros.



À l'international, BNP Paribas est désormais présent sous la marque Cardif dans 41 pays avec un chiffre d'affaires global de 6,9 milliards d'euros en 2007, en hausse de 14 % par rapport à l'exercice précédent.

En 2007, BNP Paribas Assurance a conforté sa présence dans les régions où il occupait déjà une position forte et où les opportunités de développement de la bancassurance sont nombreuses : Croatie, Colombie, Scandinavie et Turquie.

L'activité épargne à l'international affiche un chiffre d'affaires de 4,6 milliards d'euros, en hausse de 20 % par rapport à 2006.

L'Europe, qui représente désormais 75 % de la collecte en épargne hors de France, a réalisé une croissance soutenue de son chiffre d'affaires en 2007, notamment grâce aux produits vendus au Royaume-Uni.

L'épargne continue aussi à se développer tant dans les autres pays avancés tels que la Corée du Sud et Taïwan que dans les pays à forte croissance comme l'Inde.

Grâce à une gamme complète et innovante ainsi qu'à un environnement macroéconomique et sociologique favorable, l'activité de prévoyance réalisée hors de France affiche un chiffre d'affaires global de 2,3 milliards d'euros.

L'année 2007 a notamment été marquée par la performance de plusieurs pays en plein essor tels que l'Espagne (+ 48 %/2006), l'Italie (+ 26 %/2006), l'Argentine (+ 63 %/2006) et le Brésil (+ 87 %/2006).

Covoiturage

Les collaborateurs de BNP Paribas Assurance ont manifesté leur intérêt pour les questions environnementales lors d'une consultation participative qui a généré 150 propositions, dont celle du covoiturage. L'entreprise a souhaité encourager cette pratique bénéfique pour l'environnement en mettant à la disposition de ses collaborateurs un site Internet dédié. De plus, BNP Paribas Assurance soutient la mobilisation de ses collaborateurs en finançant la plantation de 5 arbres par l'association Cœur de Forêt pour chaque inscription d'un salarié sur le site.

Amélioration de l'accès à l'assurance pour les personnes malades
BNP Paribas Assurance, leader mondial en assurance des emprunteurs (ADE), inscrit sa démarche

d'amélioration de l'accès à l'assurance des personnes malades dans l'esprit de la convention AERAS (s'Assurer et Emprunter avec un Risque Aggravé de Santé). Dans ce cadre, la compagnie propose depuis novembre 2007 une offre dédiée aux asthmatiques, qui simplifie la procédure d'adhésion et bénéficie d'une tarification spécifique tenant compte du comportement des assurés (suivi médical régulier, autosurveillance, etc.).

Micro-assurance en Inde

SBI Life, filiale commune en Inde de BNP Paribas Assurance et State Bank of India, commercialise "Grameen Shakti" et "Grameen Super Suraksha", deux produits de micro-assurance décès à destination des Self Help Groups (groupes de personnes solidaires appartenant aux populations les plus pauvres du pays, créés à 90 % par des femmes). Ces produits sont distribués

par le réseau d'agences SBI, ainsi que par des ONG et des institutions de microfinance. Ils permettent à ces populations défavorisées d'accéder à des couvertures décès pour des tarifications très avantageuses (à partir de moins de 1 euro par an).

BNP Paribas Assurance participe à la 5^e Semaine du développement durable

Du 2 au 6 avril 2007, la Semaine du développement durable a été l'occasion pour BNP Paribas Assurance d'inviter les 2 500 collaborateurs du siège à assister à un cycle de conférences et d'animations sur ce thème. Parmi les thèmes abordés : le réchauffement climatique et les menaces pesant sur la biodiversité (avec notamment la projection du film *Une vérité qui dérange* et une intervention remarquée de l'astrophysicien Hubert Reeves) ; le développement

durable comme nouveau modèle économique pour les entreprises et une analyse comparative des programmes environnementaux des principaux candidats à l'élection présidentielle française. Cette initiative d'information et de sensibilisation a été saluée par les collaborateurs, qui ont particulièrement apprécié cette démarche "d'entreprise citoyenne".



BNP Paribas Securities Services

BNP Paribas Securities Services⁽¹⁾ est le leader européen en matière de services titres pour une clientèle de sociétés de gestion, d'institutions financières et d'entreprises dans le monde. BNP Paribas Securities Services apporte des solutions innovantes pour satisfaire les besoins spécifiques de ses clients à tous les cycles d'investissement :

- les intermédiaires financiers (banques, broker-dealers) bénéficient de services personnalisés de compensation, de règlement-livraison et de conservation pour toutes les classes d'actifs, ainsi que de solutions d'externalisation pour les activités de middle et de back-office ;
- les investisseurs institutionnels (sociétés de gestion, hedge funds, compagnies d'assurances, fonds de pension, fonds souverains et gestionnaires de fonds alternatifs) ont accès à une offre globale de services de conservation et à une gamme complète de services d'administration de fonds tels que le support à la distribution de fonds, d'agent de transfert, de banque dépositaire et fiduciaire, de comptabilité de fonds, d'externalisation de middle-office, et de gestion des performances et des risques ;
- une gamme étendue de services d'administration, de titrisation et de gestion des plans de stock-options et d'actionariat salarié est proposée aux émetteurs.



ClearSuite

ClearSuite est la toute dernière solution proposée par BNP Paribas Securities Services aux problématiques toujours plus complexes de ses clients. Destinée aux intermédiaires financiers, cette solution totalement intégrée allie des services hors pair de compensation et de conservation à une gamme complète de services de sous-traitance allant de l'exécution à l'administration des opérations post-marché dans le monde entier.

Areva

BNP Paribas Securities Services a été mandaté par Areva pour assurer la conservation, la valorisation et la mesure de performance du portefeuille d'actifs dédié au financement du démantèlement des centrales nucléaires. Ce nouveau mandat renforce les relations du groupe Areva avec BNP Paribas Securities Services, qui assurait déjà des services de dépositaire auprès du Groupe.

Au 31 décembre 2007, les actifs en conservation s'établissaient à 3 801 milliards d'euros et les actifs administrés à 834 milliards d'euros. Le nombre de transactions traitées en 2007 s'est élevé à 45 millions.

BNP Paribas Securities Services, n° 1 européen de la conservation, se classe parmi les 5 premiers à l'échelle mondiale et au 1^{er} rang mondial par le pourcentage d'actifs transfrontaliers (*source : globalcustody.net*).

Près des deux tiers des revenus de BNP Paribas Securities Services sont générés hors de France. Le métier est présent sur toutes les grandes places financières européennes – notamment en Belgique, en Grèce, à Guernesey, en Irlande, sur l'Île de Man, en Italie, à Jersey, au Luxembourg, aux Pays-Bas, au Portugal, en Espagne, en Suisse et au Royaume-Uni – ainsi qu'en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Turquie (par l'intermédiaire de TEB), au Japon, aux îles Cayman, aux États-Unis et à Singapour.

Accélération de la croissance,
fruit de l'expansion interne,
d'acquisitions sélectives,
d'une empreinte géographique
étendue et de produits innovants

Soucieux de préserver son leadership, BNP Paribas Securities Services est toujours à la recherche de possibilités de conforter ses positions sur ses marchés existants et de s'implanter sur de nouveaux marchés. En termes d'expansion, 2007 a été une année très fructueuse, marquée par trois acquisitions stratégiques et l'implantation dans quatre nouveaux pays. BNP Paribas dispose ainsi d'une capacité d'exécution sur le terrain dans tous les grands fuseaux horaires et régions du monde.

Acquisitions sélectives

En juin 2007, BNP Paribas Securities Services s'est renforcé sur le marché espagnol en acquérant Exelbank, un prestataire de solutions de services de middle et de back-office pour une large clientèle espagnole et internationale. Cette acquisition conforte sa position déjà solide sur l'un des grands marchés européens.

⁽¹⁾ BNP Paribas Securities Services comprend toutes les activités liées aux services titres exécutées par le groupe BNP Paribas au travers de BNP Paribas Securities Services, de BNP Paribas SA et de leurs filiales.

Avec l'acquisition de RBS International Securities Services réalisée au mois de juin, BNP Paribas Securities Services a développé sa couverture des marchés off-shore britanniques et a étoffé une gamme déjà complète de services aux fonds off-shore. Acteur de premier plan des services titres, RBS International Securities Services renforce les positions de BNP Paribas Securities Services dans les services liés aux actifs traditionnels et alternatifs.

En octobre, BNP Paribas Securities Services a acquis l'activité de RasBank de banque dépositaire pour le compte de tiers pour devenir un leader du marché des services aux fonds de fonds alternatifs italiens. Cette acquisition, qui porte sa présence à Milan à plus de 350 employés et ses actifs en conservation à plus de 300 milliards d'euros, est un nouveau témoignage de son ambition d'offrir des services d'exception aux investisseurs institutionnels italiens, en particulier aux gérants d'actifs et aux fonds de pension.

Expansion géographique

BNP Paribas Securities Services a investi dans quatre nouveaux marchés en 2007, un gage de sa volonté de travailler au plus près des marchés et de ses clients en mettant en œuvre un modèle multilocal unique en son genre.

L'ouverture d'un bureau à Singapour fait de BNP Paribas Securities Services un acteur à part entière en Asie. Sa clientèle mondiale bénéficie désormais de son expertise et de ses connaissances locales dans cette région stratégique.

BNP Paribas Securities Services s'est déployé en Pologne et en Hongrie afin de proposer un accès direct à des services locaux de compensation et de règlement sur ces marchés.

Acquis au principe d'une offre locale de services de conservation et de compensation en Turquie, BNP Paribas Securities Services a ouvert une activité de services titres par l'intermédiaire de TEB (Türk Ekonomi Bankası), affilié du groupe BNP Paribas. L'offre conjugée de BNP Paribas Securities Services et de TEB en matière de conservation et de compensation bénéficie de plus de 10 ans d'expérience du marché turc.

BNP Paribas Securities Services partenaire privilégié de Nyfix pour Euro Millenium
BNP Paribas Securities Services a été sélectionné pour offrir des services intégrés de règlement-livraison à l'échelle européenne pour Euro Millenium, de Nyfix. Euro Millenium est une solution de pointe en matière de liquidité,

qui permet un appariement rapide et anonyme des ordres sur actions sur les marchés européens. Ce contrat majeur avec un grand fournisseur de technologies et de services conforte la position de BNP Paribas Securities Services sur le nouveau segment en croissance des systèmes multilatéraux de négociation.

Leadership produit et innovation

L'entrée en vigueur, en novembre, de la directive MiFID dans l'espace économique européen s'est accompagnée de l'ouverture de systèmes multilatéraux de négociation (ou MTF, de l'anglais "Multilateral Trading Facilities"). Face à ces évolutions importantes, BNP Paribas Securities Services a mis à la disposition des membres des MTF un modèle opérationnel sur mesure et innovant, qui s'ajoute à son offre étendue de services aux intermédiaires financiers.

Premier compensateur général agréé par Chi-X, le premier MTF ouvert en Europe, BNP Paribas Securities Services est leader de la compensation sur cette plate-forme. Ses relations avec les grandes banques et les grands courtiers dans le cadre des services pour compte de tiers sont ainsi confortées.

Ces services sont venus enrichir l'offre mondiale de compensation et de règlement-livraison lancée courant 2007 sous le nom de ClearSuite.

L'activité de services aux fonds alternatifs de BNP Paribas Securities Services a progressé régulièrement sur les marchés on-shore comme sur les marchés off-shore en desservant toutes les classes d'actifs et en proposant l'environnement réglementaire le plus adapté aux besoins des clients.

Les clients de BNP Paribas Securities Services peuvent compter sur une gamme complète de services et sur un partenaire de qualité, reconnu pour sa capacité à apporter des solutions complexes pour accompagner leur croissance. Notre présence dans toutes les grandes places financières européennes nous permet d'offrir un service d'exception qui répond aux besoins de distribution paneuropéenne des distributeurs et promoteurs de fonds.

BNP Paribas Securities Services propose des solutions de reporting personnalisées conformes aux besoins des investisseurs institutionnels et parfaitement adaptées à un environnement réglementaire de plus en plus complexe. Ses capacités de reporting à la pointe de la technologie produisent des analyses avancées, exhaustives mais conviviales, pour optimiser la mesure de performance et la gestion des risques.

Tous les clients ont accès à des services de financement personnalisé, de prêt et emprunt de titres et de gestion du change assurés par des équipes de spécialistes.



Klépierre

Société d'investissement immobilier cotée sur Euronext Paris™, Klépierre développe, détient et gère des centres commerciaux dans 10 pays européens, dont principalement la France, l'Espagne et l'Italie. Avec une capitalisation boursière de 4,8 milliards d'euros, Klépierre se place au 2^e rang des foncières cotées de centres commerciaux en Europe continentale. Son patrimoine de 11,3 milliards d'euros se compose principalement de centres commerciaux (86 %), mais également de commerces (4 %) au travers de sa filiale à 84,1 % Klémurs et de bureaux parisiens (10 %). Klépierre réalise plus de 43 % de son activité hors de France.

Dans les centres commerciaux, la dynamique de Klépierre s'appuie sur une capacité de gestion et de développement centralisée au niveau de sa filiale Ségécé, qui gère 342 centres, dont 240 propriété de Klépierre, au travers d'un réseau de 8 filiales. Ségécé est le 1^{er} gestionnaire de centres commerciaux en Europe continentale.

À travers Klémurs, introduite en Bourse en décembre 2006, Klépierre est présente sur le segment de l'externalisation du patrimoine immobilier des grandes enseignes de la distribution.

Klépierre détient et gère également un patrimoine de bureaux, majoritairement constitué d'immeubles haut de gamme situés à Paris et en première couronne. Les bureaux représentent une activité secondaire, où Klépierre développe une stratégie opportuniste à la faveur des cycles du marché.

Le Groupe emploie plus de 1 100 personnes.



Klépierre s'attache à concevoir des bâtiments économes en énergie, en intégrant une approche bioclimatique et en se fondant sur les retours d'expérience de ses équipes gérant les actifs immobiliers. Elle étudie aussi systématiquement les possibilités offertes par les énergies renouvelables, selon les caractéristiques de chaque site. C'est ainsi qu'il a été décidé d'installer 900 m² de cellules photovoltaïques sur la future extension du centre commercial de Nîmes-Étoile, qui ouvrira en 2008. Cela représente pour Klépierre un investissement de 320 000 euros.

Klépierre a poursuivi son expansion à un rythme soutenu en 2007, avec un montant record d'investissement de 1 078 millions d'euros :

949 millions d'euros ont été investis dans le secteur des centres commerciaux, notamment en France (534 millions d'euros), en Hongrie, en Pologne et au Portugal. Les investissements concernant les projets en cours de nouveaux centres et d'extensions représentent près de 40 %, confirmant la volonté stratégique de Klépierre d'accroître ses capacités de développement pour compte propre en France mais aussi à l'étranger.

Klémurs, filiale de Klépierre, a investi près de 65 millions d'euros. Elle a poursuivi en 2007 le partenariat conclu avec l'enseigne Buffalo Grill en août 2006 et s'est positionnée sur de nouveaux dossiers d'externalisation, assurant la diversification de son portefeuille.

15 millions d'euros ont concerné le marché des bureaux, sur lequel Klépierre a poursuivi la construction de l'immeuble Sereinis situé à Issy-les-Moulineaux, acquis à l'état de projet en 2006. Klépierre a également poursuivi la politique d'arbitrage menée depuis 1999 en cédant 4 immeubles pour 75 millions d'euros.

Enfin, Klépierre a acquis auprès de BNP Paribas et Axa Reim les participations minoritaires qu'elles détenaient dans Ségécé, respectivement 15 % et 10 %.

La volonté stratégique de Klépierre d'accroître ses capacités de développement pour compte propre en France mais aussi à l'étranger s'est affirmée en 2007. Le Groupe s'est ainsi doté à l'international d'équipes de développement de même nature et de même puissance que celles qui existent en France. Dans l'Hexagone, afin de multiplier les opportunités, Klépierre a délocalisé ses forces de développement en région pour être le plus présente possible sur le terrain.

Parallèlement à sa croissance externe, Klépierre a enregistré une croissance interne soutenue de ses revenus locatifs : dans un contexte de consommation toujours favorable, les chiffres d'affaires des galeries commerciales du Groupe ont poursuivi leur progression et les revalorisations locatives sont venues compléter l'impact significatif de l'indexation sur les loyers. Dans le secteur des bureaux, les renégociations de baux effectuées dans de bonnes conditions ont également contribué à la croissance à périmètre constant des revenus, aux côtés de la forte indexation.

L'année 2007 a été rythmée par les principaux événements suivants :

- L'acquisition de 3 centres polonais (Rybnik et Sosnowiec en mai et Lublin en juillet).
- En juillet, l'acquisition des projets d'extension et des deux hypermarchés Leclerc attenants aux galeries existantes de Blagnac et Saint-Orens (Toulouse) détenues depuis 2004.
- La division par 3 du nominal de l'action intervenue le 3 septembre.
- En septembre, la signature de l'opération Corvin, centre commercial majeur en cours de développement au cœur de la ville de Budapest en Hongrie, et l'inauguration de la galerie du centre-ville d'Angoulême développée par Ségécé.
- Klépierre a renforcé sa capacité à financer ses investissements par la mise en place en septembre 2007 d'un crédit syndiqué d'1 milliard d'euros à sept ans.

L'action Klépierre, comme celles de l'ensemble des sociétés cotées du secteur immobilier, a souffert en 2007 d'une forte correction dans un contexte économique et financier moins favorable depuis la crise de l'été 2007 après trois années de progression soutenue.

BNP Paribas Principal Investments

BNP Paribas Principal Investments regroupe les activités de BNP Paribas Capital et de Gestion des Participations Cotées et des Créances Souveraines

BNP Paribas Capital

BNP Paribas Capital assure la gestion du portefeuille (en compte propre) de participations non cotées et non bancaires du groupe BNP Paribas.

Ce portefeuille a une valeur estimative de 3,9 milliards d'euros au 31 décembre 2007. Il est réparti en quatre segments :

- des participations directes stratégiques ;
- des participations directes minoritaires ;
- des participations dans des fonds ;
- des co-investissements réalisés conjointement avec des fonds ou investisseurs institutionnels.

En 2007, les cessions les plus importantes ont porté sur les participations dans Bouygues Telecom, Vivarte et Elis. Le Groupe a poursuivi son programme d'investissement dans des fonds de private equity et de co-investissements aux côtés de ces fonds.

Gestion des Participations Cotées et des Créances Souveraines

Gestion des Participations Cotées et des Créances Souveraines exerce deux activités. L'objectif de GPCCS est de valoriser les actifs dans une optique de moyen terme. Elle se différencie donc nettement d'une activité de trading.

La Gestion des Participations Cotées gère les participations minoritaires que BNP Paribas détient dans les sociétés cotées en Bourse.

La Gestion des Créances Souveraines a pour mission de restructurer les créances souveraines dans le cadre du Club de Londres et de gérer un portefeuille constitué d'instruments de dette souveraine émergente (titres Brady, euro-bonds, créances restructurées).



Des valeurs corporate pour le groupe BNP Paribas

Le groupe BNP Paribas s'est doté, dès sa création, de quatre valeurs destinées à guider son action et celle des hommes et des femmes qui agissent, dans tous ses métiers et dans tous les pays, au service des clients, des actionnaires et de la société qui les entoure. La réactivité, la créativité, l'engagement et l'ambition sont symbolisés par la signature de BNP Paribas, "la banque d'un monde qui change", et par la courbe d'envol aux 4 étoiles de son logo qui figure le dynamisme et le progrès, et identifie désormais plus de 6 000 agences bancaires dans le monde.

Les valeurs sont un facteur de mobilisation et garantissent la cohésion d'un Groupe caractérisé par sa diversité : les managers font systématiquement référence aux valeurs lorsqu'ils évaluent la performance de leurs collaborateurs et les équipes de communication et des Ressources Humaines sont régulièrement sollicitées pour partager leurs expériences et illustrer les meilleures pratiques de mise en œuvre.

Au cours du printemps 2007, une campagne mondiale de communication réalisée en 18 langues différentes a permis de rappeler aux personnes les plus récemment intégrées – plus d'un collaborateur sur deux n'a pas connu la fusion fondatrice de BNP Paribas – l'importance des valeurs pour promouvoir une culture commune.

RÉACTIVITÉ

Être rapide dans l'évaluation des situations et des évolutions comme dans l'identification des opportunités et des risques

Être efficace dans la prise de décision et dans l'action

CRÉATIVITÉ

Promouvoir les initiatives et les idées nouvelles

Distinguer leurs auteurs

ENGAGEMENT

S'impliquer au service des clients et de la réussite collective

Être exemplaire dans ses comportements

AMBITION

Goût du challenge et du leadership

Volonté de gagner en équipe une compétition dont l'arbitre est le client

Le développement des Ressources Humaines

Le contenu complet de ce chapitre figure dans le Rapport intégral sur la responsabilité sociale et environnementale de BNP Paribas, disponible sur le site Internet : www.bnpparibas.com (rubrique Développement durable).

Le profil humain de BNP Paribas

Évolution des effectifs ⁽¹⁾

Accompagnant la croissance de tous les métiers, les effectifs gérés par le Groupe ont atteint 162 687 équivalents temps plein (ETP) fin décembre 2007, soit une augmentation de 20 776 par rapport à décembre 2006.

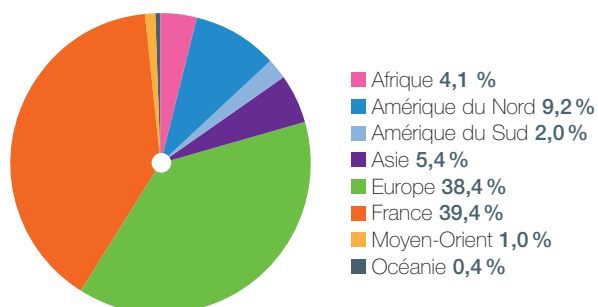
Cette évolution est d'abord le fait de la croissance externe, notamment dans les métiers de financements spécialisés, avec l'intégration de LaSer-Cofinoga (+ 7 496) et l'acquisition du courtier Geojit en Inde (+ 2 464). À périmètre constant, la croissance organique (+ 8 174) s'est

réalisée principalement dans les pôles IRS, AMS et CIB, tant en France (+ 1 291) que hors de France (+ 6 883).

Hors de France, la plupart des territoires ont été créateurs d'emplois en net en 2007, en particulier en Europe du Nord, en Ukraine, Pologne, Grande-Bretagne et Russie ; mais également dans les pays de la zone méditerranéenne, en Espagne et au Portugal, en Turquie, en Égypte, en Algérie et au Maroc.

Les effectifs mondiaux se répartissent de la façon suivante :

Effectifs par zone géographique



	2005	2006	2007
France	55 499	57 123	64 080
Europe (hors France)	25 205	53 461	62 473 ⁽¹⁾
Amérique du Nord	14 979	14 810	15 046
Asie	4 785	5 571	8 833
Afrique	5 661	6 201	6 692
Amérique du Sud	2 363	2 924	3 287
Moyen-Orient	868	1 308	1 700
Océanie	420	513	576
Total	109 780	141 911	162 687

⁽¹⁾ Dont Italie 19 901.

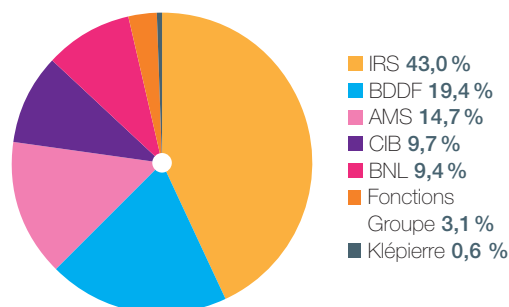
■ Effectifs en France et hors de France

La part des effectifs hors de France poursuit sa croissance. La part des effectifs en France sur le total des effectifs du Groupe est inférieure à 40 % en décembre 2007.

■ Par métier

Par rapport à décembre 2006, la part relative des effectifs des pôles IRS et AMS a augmenté, tandis qu'elle a diminué dans les pôles BDDF et BNL.

Effectifs par métier



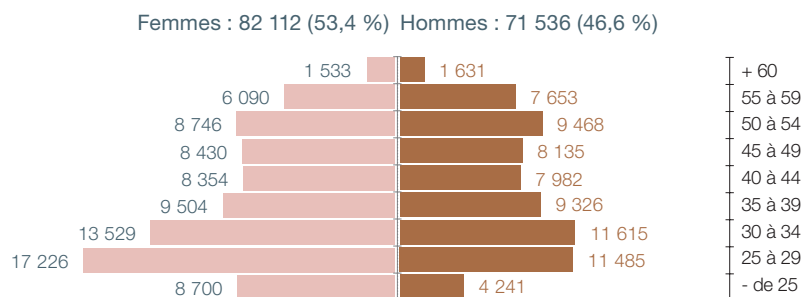
⁽¹⁾ Pour le développement des Ressources Humaines, le périmètre pertinent d'analyse en équivalent temps plein (ETP) est la totalité des effectifs gérés, par opposition aux effectifs consolidés limités au périmètre de la consolidation financière par intégration globale ou proportionnelle et décomptés au prorata du degré de consolidation de chaque filiale :

En ETP	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Effectifs consolidés	87 685	89 071	94 892	101 917	132 507	145 477
Effectifs gérés	92 488	93 508	99 433	109 780	141 911	162 687

La pyramide des âges du Groupe

La pyramide des âges du Groupe⁽¹⁾ reste globalement équilibrée. Elle recouvre des réalités différentes marquées par une prédominance des tranches d'âge les plus jeunes pour IRS, AMS et CIB, à l'inverse de la pyramide du pôle BDDF ainsi que de celle de BNL, plus proches de la démographie de l'emploi en Europe continentale.

Effectifs physiques (décembre 2007)



Promouvoir la diversité sous toutes ses formes et lutter contre les discriminations

Les priorités de la politique de diversité sont de garantir l'égalité des chances et le principe de non-discrimination, notamment pour le recrutement des minorités visibles. Il s'agit également d'améliorer le recrutement et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap, et de promouvoir la féminisation de l'encadrement supérieur et la diversité des âges. Le principe de non-discrimination est clairement affirmé dans le Règlement Intérieur de BNP Paribas SA depuis 2003.

Pour traduire concrètement son attachement à la diversité, BNP Paribas a formalisé sa politique en signant des chartes fondamentales existantes en la matière. Le Groupe a également mis en place une organisation managériale dédiée ; il participe régulièrement à des échanges dans ce domaine et s'engage dans des partenariats professionnels. BNP Paribas présente ainsi des outils et des réalisations conséquentes, concernant les grands enjeux de la diversité, spécialement la non-discrimination, l'égalité hommes/femmes et le handicap.

■ Une politique de la diversité formalisée pour le Groupe

BNP Paribas appartient aux quarante premières entreprises françaises signataires de la Charte de la diversité. Le Groupe a fait l'objet d'un test par la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour la diversité (Halde) en janvier 2006. Ce test n'a pas révélé de discrimination au niveau du recrutement.

Le 13 décembre 2006, le Groupe a également signé la Charte d'engagement des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation proposée par le ministère de l'Éducation nationale pour renforcer les liens et développer les initiatives entre les entreprises et l'Éducation nationale. Pour BNP Paribas, la signature de cette charte s'inscrit dans un ensemble d'actions engagées de longue date avec le monde éducatif et permettra d'amplifier ces actions.

⁽¹⁾ Établie sur le périmètre élargi des effectifs gérés physiques – un pour un –, cette pyramide est réalisée sur la base des données individuelles disponibles, soit 94 % des effectifs du Groupe.



Baudouin Prot,
Administrateur Directeur Général

Promouvoir la diversité^(*)

La diversité est l'un de nos atouts et nous devons la développer pour, mieux encore, être la banque d'un monde qui change et qui accompagne ses clients et ses collaborateurs dans les évolutions et les défis du XXI^e siècle. Notre entreprise est ouverte à tous les talents, quelle que soit leur origine, et l'appréciation des capacités de chacun doit être exclusivement fondée sur l'évaluation de sa contribution et de ses compétences à toutes les étapes de son parcours professionnel. Les pratiques discriminatoires ne seraient pas seulement illégales ; elles porteraient atteinte au respect des personnes tout autant qu'à notre réputation et doivent donc être proscrites. BNP Paribas est un employeur et un banquier très important dans les zones géographiques, notamment en France, marquées par le multiculturalisme. Le brassage des profils constitue une source de créativité, d'innovation et d'efficacité dans nos activités bancaires et financières. Nous serons plus proches de nos clients si la composition de notre effectif reflète celle de la société qui nous entoure. Promouvoir la diversité est, pour BNP Paribas, un enjeu de performance et de responsabilité sociale et chacun de nous est invité à contribuer, dans sa vie de tous les jours, à la réalisation de cette ambition.

^(*) Extrait de la lettre de l'Administrateur Directeur Général aux salariés.

L'engagement du Groupe s'est également traduit par la signature en France de la Charte de l'apprentissage en 2005 et d'une convention avec l'Agefiph en 2007. Cette convention s'articule selon quatre axes : la mise en place de l'équipe Groupe Projet Handicap, de ses relais locaux et d'un système de recrutement et de suivi ; la sensibilisation et la formation des acteurs impliqués dans le recrutement et l'intégration appuyée par une action de communication interne ; le recrutement de travailleurs handicapés en CDD ou CDI, en stages et en contrats d'intérim ou d'alternance ; et l'intensification de l'action déjà menée pour le maintien dans l'emploi.

En outre, BNP Paribas a signé des accords pour promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et mène des actions régulières pour offrir aux femmes et aux hommes les mêmes opportunités de carrières et faire disparaître le "plafond de verre". Pour les filiales, Cetelem a obtenu le renouvellement du label égalité professionnelle en 2007. Un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein du GIE BNP Paribas Assurance a été signé en décembre 2007.

■ Une organisation managériale dédiée

Un responsable de la Diversité au niveau du Groupe

Un responsable de la Diversité, nommé en 2005 au sein des Ressources Humaines Groupe, a pour mission de définir la politique globale et de coordonner les plans

d'action sur les sujets de la non-discrimination, de la promotion de l'égalité des chances, de la féminisation et de l'internationalisation de l'encadrement supérieur. Il assume la coordination d'ensemble en englobant la thématique du handicap. Il diffuse les politiques du Groupe en la matière. Un comité Diversité, mis en place en septembre 2007, coordonne les actions des pôles et partage les bonnes pratiques.

Un processus de promotion anti-discriminatoire

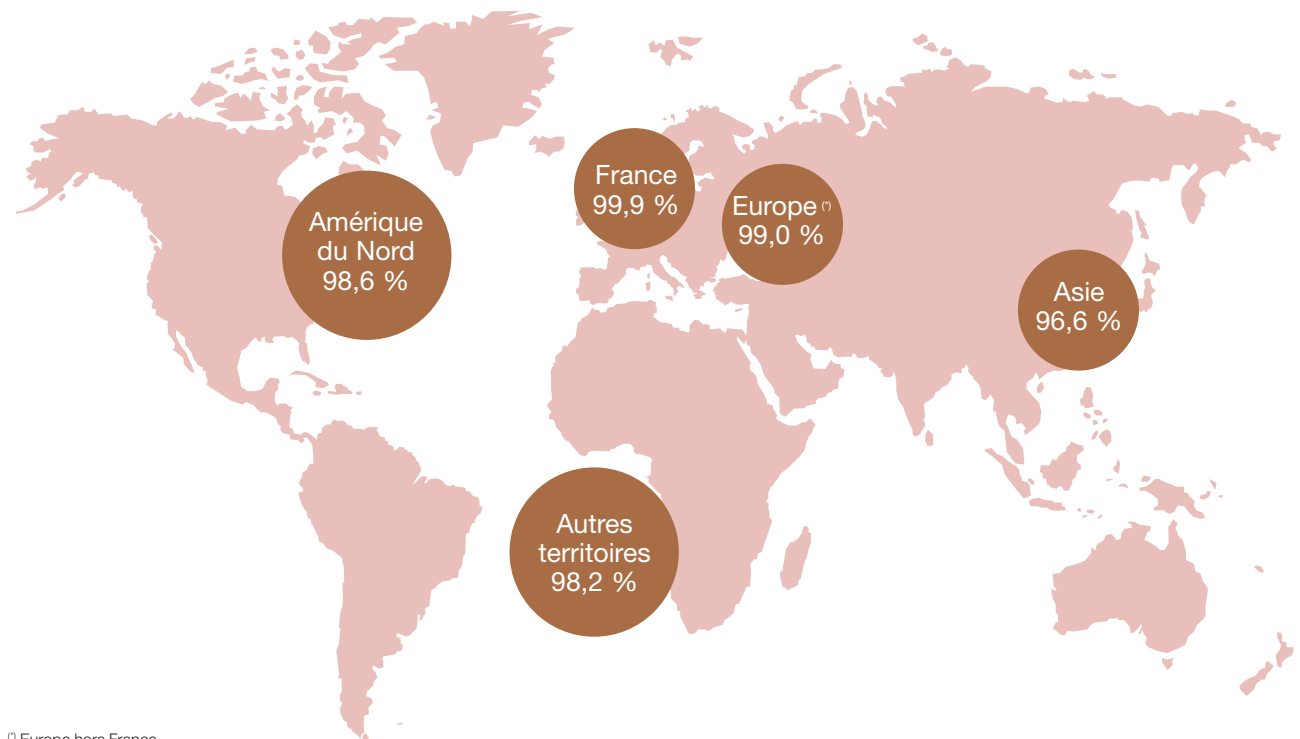
Depuis 2005, l'attention des Ressources Humaines sur la non-discrimination est sollicitée dans les processus de nomination. Le gestionnaire doit être garant de l'absence de discrimination de toute nature (âge, origine, sexe) à chaque étape du processus de proposition.

La proportion de femmes dans les promotions à une catégorie supérieure fait partie des indicateurs régulièrement suivis (voir Document de référence, Annexes Loi NRE – Social, indicateur 19, p. 256).

Des équipes internationales

Les emplois locaux contribuent directement au développement des pays dans lesquels BNP Paribas exerce ses activités. Le Groupe s'intègre ainsi naturellement aux différentes cultures et communautés permettant ainsi aux collaborateurs locaux d'accéder aux postes de responsabilité des filiales et succursales et de faire carrière au sein du Groupe.

Part des salariés locaux selon la zone géographique



⁽¹⁾ Europe hors France

Une sensibilisation via la communication interne

L'entreprise prend des engagements volontaires et ambitieux dont le suivi est assuré chaque trimestre, au moyen d'un tableau de bord. La bonne application des accords d'entreprise conclus en 2006 et 2007 est également régulièrement suivie.

Un recensement interne sur la diversité a été conduit en 2006, au travers de plus d'une trentaine d'entretiens, tenus auprès de responsables RH France et de filiales et territoires étrangers. Les objectifs de ce recensement ont été de connaître la perception de la diversité selon les différents territoires et entités de BNP Paribas, de connaître les enjeux et les priorités de chacun, de dresser un état des lieux et d'identifier les bonnes pratiques à partager dans le Groupe. Depuis plusieurs années, les pays à culture anglo-saxonne par exemple développent des actions en faveur de la diversité, touchant notamment la sensibilisation interne par la communication et la formation.

La diversité est un sujet régulièrement abordé par tous les supports internes de communication papier, électronique et audio largement diffusés et facilement accessibles. À l'externe également, les supports visuels de campagnes de recrutement et de communication sur les valeurs mettent en scène la diversité, afin d'éviter les phénomènes d'autocensure des minorités visibles.

Au niveau du Groupe, des informations sur la diversité sont relayées par l'Intranet et la lettre d'information hebdomadaire accessible à tous les collaborateurs : l'opération sur le film *Plafond de verre* proposé par l'IMS, une information sur le test dont l'équipe recrutement de BNP Paribas a fait l'objet de la part de la Halde et des points réguliers sur le Projet Banlieues. Des sites hors de France ont mis en place des actions de communication interne pour marquer leur engagement en faveur de la diversité, notamment à Londres, au Canada et au sein de Bank of the West.

Depuis octobre 2007, le site Recrutement présente de façon plus complète la diversité du Groupe dans toutes ses dimensions :

<http://recrutement.bnpparibas.com/fr/qui-sommes-nous/diversite.asp>

Des formations spécifiques

La diversité et la non-discrimination font régulièrement l'objet d'interventions lors de conventions de cadres supérieurs, de séminaires et de comités Ressources Humaines.

Le module de formation Diversité pour la ligne RH a été construit suite au diagnostic établi par l'IMS sur les modes de recrutement. Achievé en 2007, ce diagnostic concerne tous les acteurs : chargés de recrutement, gestionnaires individuels et responsables opérationnels, et a mobilisé plus de 70 personnes en interne, lors d'entretiens individuels et collectifs.

En France, la formation de près de 300 gestionnaires de carrière et chargés de recrutement a mis l'accent sur l'autodiagnostic des stéréotypes, la présentation de la politique de diversité de BNP Paribas et les aspects juridiques pour faciliter la gestion quotidienne de la non-discrimination. Cette formation conçue avec l'IMS est animée par des intervenants internes : des juristes en droit social, des responsables de gestion de carrière et de la diversité, et un consultant externe.

Déjà en 2006, le séminaire des responsables mondiaux de Ressources Humaines en charge de la gestion de carrières avait eu pour thème le management des différences. 180 responsables avaient assisté à des présentations de la politique de diversité, ainsi qu'à des témoignages de responsables RH dans des pays ayant développé depuis plusieurs années des actions de diversité et de non-discrimination, comme le Royaume-Uni, les États-Unis, Hong Kong et Singapour.



Entités **Exemples de sessions de formation et de sensibilisation sur la non-discrimination**
Territoires ou Filiales

BNP Paribas Australie	Depuis quatre ans, formation annuelle sur la non-discrimination et contre le harcèlement. Session d'information et de sensibilisation pour tous les collaborateurs et version plus approfondie pour les managers avec des conseils pour gérer plaintes et difficultés.
BNP Paribas Canada	Depuis 2004, formation d'introduction à la gestion de la diversité pour les managers. Projet 2006 relatif à la question du handicap : sessions d'information et de formation traitant des inconforts face aux différences durant l'entretien, à l'accueil et en emploi.
BNP Paribas Hong Kong	Sessions sur la législation en matière de non-discrimination et d'égalité des chances : formation annuelle pour l'équipe RH, organisée par le Equal Opportunity Bureau (organisme d'État), à la demande de l'entreprise.
BNP Paribas New York	2005 : formation Inclusiveness in the Workplace obligatoire, pour sensibiliser à la différence et apprendre à la respecter.
BNP Paribas Royaume-Uni	Formation Diversité pour les managers, plus de 200 personnes formées. Nouvelle formule Workplace Behaviour : formation de 2 heures pour les managers pilotée par des acteurs sous forme de mises en situation, par groupes de 20. Elle devrait être étendue pour 200 personnes.
Bank of the West	Diversity Awareness Program : valoriser la diversité, comprendre la différence entre diversité et non-discrimination, sensibiliser à la notion de stéréotypes et de différences culturelles. Formation réservée aux managers devant être étendue à l'ensemble des collaborateurs.
Cetelem	La campagne de recrutement 2005, "La diversité, c'est une question de personnalités", véhicule un message orienté vers la diversité. Une communication régulière sur la diversité est assurée à travers la revue <i>Info RH</i> . La Charte de la diversité signée par le Président de Cetelem a été diffusée sur Intranet. La plaquette annuelle publiée par la RH, <i>Regards sur le monde Cetelem</i> , comporte plusieurs pages consacrées à la diversité. "Agir pour la diversité chez Cetelem" présente le cadre juridique, les concepts et les situations à risque. La sensibilisation se fait grâce à des jeux, des quizz et la présence d'un dessinateur. Les managers y rédigent des plans d'actions Diversité pour Cetelem.
BPLG	Chez BPLG, un accord sur l'égalité hommes-femmes a été signé avec les partenaires sociaux. Il a fait l'objet d'une communication papier auprès des salariés accompagnée d'une lettre signée par le Directeur Général.



Participation à des forums et engagement dans des partenariats

BNP Paribas participe à des forums de recrutement diversité : IMS, Africagora, Afij, Zéro Discrimination à Lyon, Nos quartiers ont du talent avec le Medef. Régulièrement, le Groupe est présent sur des forums emplois dans des zones sensibles.

Des partenariats ont été noués notamment dans les quartiers pour favoriser l'intégration des jeunes à l'entreprise. Ces partenariats sont décrits dans la partie Ancrage dans le tissu social.

■ Des outils et des résultats tangibles en faveur de la diversité

Lutte contre les discriminations

Outils

- Une commission paritaire de recours

Un collaborateur qui estime avoir fait l'objet d'une discrimination traduite sous forme d'une absence de promotion ou d'augmentation individuelle peut adresser une demande à la commission de recours en matière de révision annuelle de situation. Cette commission a été créée suite à un accord signé par les cinq organisations syndicales et est composée de façon paritaire, représentants des Ressources Humaines Groupe et des organisations syndicales.

- Un droit d'alerte éthique

Par ailleurs, le dispositif de droit d'alerte éthique permet à tout collaborateur de faire part d'interrogations sur les risques de dysfonctionnement en matière de conformité auquel il peut se trouver confronté et notamment des pratiques qu'il jugerait discriminatoires.

- Des outils de recrutement anti-discriminatoires

Les outils du recrutement ont vocation à prévenir la discrimination et à renforcer l'égalité des chances.

Une étude statistique de mesure de la discrimination au niveau du recrutement et du développement de carrière a été menée avec l'Observatoire des discriminations.

Une équipe centralisée traite plus de 90 % des recrutements en France. Cette organisation est un gage d'objectivité du processus. La transparence dans les postes offerts est assurée par la publication d'offres d'emplois et de stages sur le site Internet.

Une revue des méthodes de recrutement a conduit à établir des outils d'évaluation de la personnalité et du comportement au travail pour rendre plus objectifs les entretiens avec les chargés de recrutement. Un outil permet une aide au tri des curriculum vitae sur cinq postes types concentrant une forte proportion des recrutements du réseau d'agences. Un tri automatique propose aux chargés de recrutement les candidatures les plus adaptées au profil recherché. L'outil ne fait plus apparaître la nationalité sur le dossier rempli par le candidat sur Internet. Avec l'objectif d'évaluer les compétences et la motivation d'un candidat, Cetelem demande aux candidats de ne pas mettre de photo sur leur curriculum vitae.

Un nouvel outil de diagnostic du comportement du candidat dans son environnement de travail a été déployé en 2007.



Collection Grand Palais / François Tomasi

“6 milliards d'Autres”

En 2006, BNP Paribas a apporté à Yann Arthus-Bertrand son soutien en qualité de mécène. Ce projet consiste à recueillir des témoignages de milliers de personnes à travers le monde pour aller à la découverte de l'autre et dresser un portrait de l'homme au début du XXI^e siècle, en mettant en évidence l'individualité et l'universalité de chacun. Ce projet a donné lieu à des expositions au siège de BNP Paribas à Londres puis à Montreuil en 2007. En 2009, “6 milliards d'Autres” sera présenté pour la première fois au public lors d'une importante exposition au Grand Palais à Paris avant de faire le tour du monde. Par son implication, BNP Paribas s'est engagé comme une entreprise convaincue que la diversité des hommes est source de richesses. www.6milliardsdautres.org

Réalisations

- La mise en place d'un plan d'action luttant contre le risque de discrimination
La discrimination au niveau du recrutement ou de l'évolution de carrière a été retenue comme l'un des trente risques majeurs pour le Groupe au plan mondial en matière de risque opérationnel. Ce risque a fait l'objet d'une analyse pour évaluer les causes potentielles d'incidents (situations de discrimination, ou pouvant conduire à une discrimination), et définir les contrôles à réaliser pour les prévenir et en mesurer les conséquences possibles : financières, judiciaires, en termes d'image, et établir un plan d'actions. Ce plan fait l'objet d'un suivi formalisé par un reporting présenté trois fois par an au Comité Exécutif.
Le modèle interne de mesure du risque opérationnel, qui intègre le risque de discrimination, a été validé en 2007 par le régulateur.
- Des résultats en matière de parité des promotions
Une attention particulière est portée pour essayer de respecter dans le flux de promotion la proportion hommes/femmes dans la population candidate à la promotion. BNP Paribas compte 40,3 % de femmes parmi ses cadres et répond déjà à l'objectif du secteur négocié au sein de l'Association des Banques Françaises pour 2010. Au 1^{er} janvier 2007, les femmes représentaient 28,5 % des collaborateurs promus au rang de cadres de direction.

Égalité entre hommes et femmes

Outils

- La mise en place d'un groupe féminin de travail
Fin 2004, la direction des Ressources Humaines Groupe a réuni une dizaine de femmes, cadres supérieures représentatives des métiers de l'entreprise, au sein du groupe Mix City. Le groupe intervient sur cinq chantiers : des services pour faciliter la vie quotidienne, la gestion des congés de maternité, l'organisation du temps de travail, le mentoring et le coaching, et la constitution d'un réseau femmes. Ce groupe a proposé aux Ressources Humaines plusieurs pistes pour favoriser l'accès des femmes à des postes de direction.
- Des enquêtes d'évaluation
Des enquêtes ont été utilisées pour évaluer les pistes d'amélioration de l'égalité entre les hommes et les femmes. En 2006, BNP Paribas a notamment participé à la dernière enquête de l'Association Française des Banques (AFB) : "Carrières comparées hommes-femmes dans la banque", qui analyse les écarts entre les carrières des hommes et des femmes sur une période de quinze ans.



Réalisations

- Une conciergerie d'entreprise
- Des mesures concernant la maternité

Après un premier texte en 2004, un nouvel accord sur l'égalité professionnelle hommes-femmes a été signé par les organisations syndicales de BNP Paribas SA en juillet 2007. Il reprend, renforce et complète les dispositions de l'accord initial. Il prévoit, notamment, une égalité de traitement en matière de recrutement, de salaire et de promotion, et précise des mesures sur le congé de maternité. Ainsi, chaque salariée est reçue en entretien par son gestionnaire individuel avant son congé de maternité et au moins deux mois avant son retour pour définir les conditions de reprise d'activité. Le critère de limite d'âge pour la détection de cadres à potentiel a été remplacé par un critère d'expérience professionnelle pour moins pénaliser les femmes qui ont eu des enfants.

Des filiales du Groupe ont signé des accords similaires : BPLG, Cetelem, BNP PAM et BNP Paribas Assurance. En 2006, un autre accord avait déjà été signé par quatre organisations syndicales de BNP Paribas SA au sujet des modalités d'application de la loi du 23 mars 2006 sur l'égalité salariale lors d'un congé de maternité, d'adoption ou postnatal. Il fixe les règles de détermination des augmentations minimales fixes et variables de rémunérations. Depuis sa signature, cet accord a permis la révision de situation de 743 salariées au retour de leur congé de maternité.

Intégration des personnes en situation de handicap

Outils

- Un audit de situation

Un audit de la situation des salariés handicapés au sein de BNP Paribas SA a été réalisé par le cabinet TH Conseil spécialisé dans le recrutement de personnes handicapées. À la suite de cet audit, le Projet Handicap a été mis en place avec la volonté de passer d'une démarche de solidarité à un véritable engagement dans le cadre de la responsabilité sociétale du Groupe. Par la suite, les filiales Arval, Cortal Consors, Klépierre, BNP Paribas Securities Services et Cetelem ont également établi un diagnostic Handicap en 2006 et 2007. Un projet paritaire a été lancé en 2007 sur le maintien dans l'emploi des personnes handicapées pour intensifier les actions.

Réalisations

- Le Projet Handicap

Pour mieux coordonner les efforts et davantage faciliter l'insertion des personnes handicapées, BNP Paribas a créé une équipe dédiée, le Projet Handicap, qui a progressivement mis en place des relais locaux et un système de recrutement et de suivi. Ces actions sont appuyées par une communication interne adressée aux équipes de recrutement des principaux pôles, fonctions et directions régionales de la banque de réseau. Un plan d'action, inscrit désormais dans la convention signée en mai pour un an avec l'Agefiph, développe quatre axes majeurs :

- la sensibilisation et la formation des acteurs des processus de recrutement et d'intégration ;
- l'embauche d'un nombre significatif de travailleurs handicapés en CDD, en CDI, ou en stages en portant l'accent sur la compétence plus que sur les diplômes ;

Conciergerie d'entreprise

Sur proposition d'un des groupes de travail Mix City, BNP Paribas Assurance a ouvert au printemps une conciergerie d'entreprise dans ses locaux à Rueil-Malmaison. La conciergerie propose aux collaborateurs des services comme le pressing, les retouches, la cordonnerie, le lavage auto et également un distributeur de cartes Orange, de timbres et de tickets de stationnement. Son responsable veille à la bonne exécution des travaux confiés et répond aux questions de proximité : l'opticien qui réparera un verre dans la journée, le restaurant à moins de 20 euros pour un déjeuner rapide ou le fleuriste le plus proche ouvert le lundi. Les services proposés s'étofferont au fil des besoins pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.





Guichet automatique pour les malvoyants, agence Duroc, Paris

- la formalisation et l'intensification d'actions de maintien dans l'emploi régulièrement menées par les services d'action sociale et de santé au travail en faveur des employés confrontés, directement ou à travers leur famille, à une situation de handicap sont encouragées ;
- enfin, l'action déjà menée pour le maintien dans l'emploi est intensifiée. BNP Paribas SA compte environ 1 000 travailleurs handicapés en France métropolitaine.

Des chargés de recrutement, les relais du Projet Handicap et des gestionnaires de directions régionales du réseau, soit 160 personnes, ainsi que des représentants du personnel, ont suivi des formations spécifiques sur le handicap.

En novembre 2007, une journée portes ouvertes aux personnes en situation de handicap a été organisée dans les locaux de BNP Paribas à Paris lors de la semaine nationale du Handicap pour mieux faire connaître les métiers de la banque, permettre de postuler aux annonces de recrutement et rencontrer des candidats.

À cet égard, BNP Paribas développe le recours à la sous-traitance auprès du secteur protégé ou adapté. Il y œuvre directement depuis 1981 avec la création par sa Mutuelle de l'Institut des Cent Arpents installé dans la banlieue d'Orléans, dont fait partie l'Esat⁽¹⁾ Jean-Pinault. Sa capacité s'est récemment accrue pour permettre à 107 personnes en situation de handicap de travailler, contre 80 précédemment, aux côtés des 11 personnes à fort handicap prises en charge dans son centre de vie.

BNP Paribas cherche à accroître sensiblement le nombre des travailleurs handicapés qu'il emploie en élargissant le périmètre des candidatures. Il soutient ceux de ses employés qui se trouvent confrontés à un handicap personnel ou dans leur famille. Chaque fois que nécessaire, la banque procède à l'adaptation des postes de travail et de leur environnement, et intervient avec le service social, le service de santé au travail et la Mutuelle du Groupe pour améliorer les conditions de vie personnelles et acquérir pour ses collaborateurs et leurs enfants handicapés des appareils coûteux. Un groupe de projet paritaire a été lancé en 2007 sur le thème du maintien dans l'emploi des personnes handicapées pour formaliser et intensifier les actions.

BNP Paribas SA poursuit son action Accueil et Service pour améliorer l'accessibilité de ses sièges aux clients comme aux collaborateurs. Un audit complet est en œuvre sur la conformité de ses immeubles centraux. Présenté aux représentants du personnel de BNP Paribas SA, ce projet qui, à terme, concernera l'ensemble du Groupe, sera d'abord étendu aux filiales en France, puis à certains territoires hors de France.

BNP Paribas a amélioré l'accès à son site Intranet pour les déficients visuels et élargi à la synthèse vocale la gamme de logiciels mis à disposition des collaborateurs concernés. Des moyens pour faciliter la communication avec les clients et les employés souffrant de troubles de l'audition font l'objet d'études avancées. La mise en conformité au plan de l'accessibilité des sièges se poursuit en accordant la plus grande attention aux difficultés rencontrées par ses collaborateurs handicapés.

BNP Paribas, avec le Centre de Formation de la Profession Bancaire (CFPB) et sept autres banques, a fondé en 2007 l'association HandiFormaBanques et en assure la présidence. Elle a pour objectif de former et recruter des personnes en situation de handicap sur des métiers ciblés : téléconseillers bancaires, puis chargés d'accueil et conseillers de clientèle. L'association met en place une structure et des ressources dédiées à l'insertion des personnes pour optimiser la recherche de candidats et la communication avec eux, et instaure des liens avec les associations pour l'emploi des handicapés.

⁽¹⁾ Établissement et services d'aide par le travail.



Responsabilité sociale

Le Rapport intégral sur la responsabilité sociale et environnementale de BNP Paribas fait l'objet d'un site Internet dédié, disponible à l'adresse suivante : www.bnpparibas.com (rubrique Développement durable).

Le Document de référence ainsi que ce Rapport d'activité ont été imprimés sur du papier certifié PEFC (Pan European Forest Certification), dont l'ensemble des fibres proviennent de forêts gérées durablement.

La démarche du Groupe

Une responsabilité environnementale et sociale fondée sur des valeurs et des principes d'action

La démarche de BNP Paribas au service du développement durable n'est pas de circonstance. Les responsabilités économique, sociale et environnementale du Groupe sont intégrées à son projet d'entreprise. Elles s'enracinent dans les valeurs du Groupe : réactivité, créativité, engagement et ambition qui fédèrent dans une action commune les comportements de chacun.



BNP Paribas, un acteur engagé du développement durable

BNP Paribas s'appuie sur des engagements publics ciblés et cohérents. En 2007, BNP Paribas a poursuivi de manière active sa participation à de nombreuses initiatives dont certaines sont propres au secteur bancaire et d'autres qui recouvrent des enjeux plus larges contribuant ainsi à la promotion du développement durable à différents niveaux et dans des domaines variés.

Des initiatives de portée globale

BNP Paribas a adhéré en 2003 au Pacte Mondial des Nations-Unies dont les dix principes sont devenus un élément constitutif des principes d'action du Groupe et sont appelés à influencer ses décisions opérationnelles. Comme chaque année, le Groupe a publié sa communication sur le progrès (COP).

BNP Paribas contribue aux travaux de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (Orse) et d'Entreprises pour l'environnement (EpE). BNP Paribas s'est également engagé en animant des séances du Club Développement durable de l'Association nationale pour la valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences de l'homme et de la société auprès des entreprises (Anvie).

Le respect des droits de l'homme et leur prise en compte dans la conduite des activités est un enjeu de plus en plus marqué pour les grands groupes mondiaux. Dans ce cadre, BNP Paribas s'est associé à huit grandes entreprises françaises ou de culture francophone qui ont décidé de partager leurs pratiques, pour mieux intégrer cette dimension et participer à la promotion du respect des droits de l'homme. Entreprises pour les droits de l'homme (EDH) s'inspire de l'approche et des travaux menés par la Business Leaders Initiative on Human Rights (BLIHR) depuis 2003 et a pour objectif de les enrichir des apports de la culture francophone.



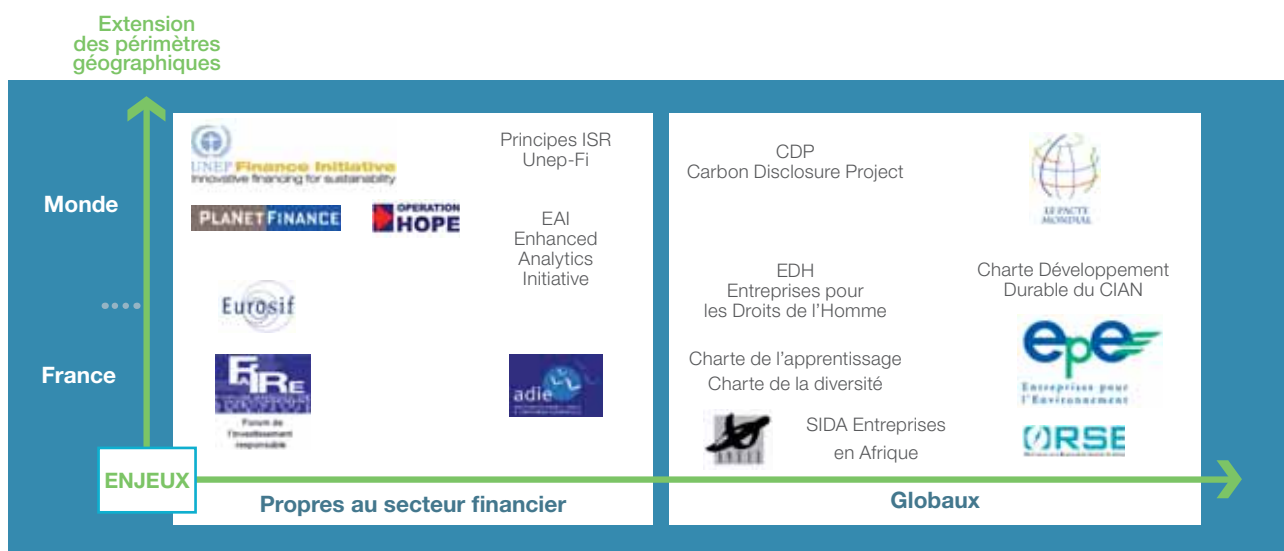
Des initiatives propres au secteur financier

Avec l'Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC) et le Carbon Disclosure Project, BNP Paribas Asset Management (BNP PAM) œuvre à la prise en compte de l'enjeu du changement climatique dans les décisions d'investissement. BNP Paribas Asset Management est aussi membre fondateur de l'Enhanced Analytics Initiative (EAI) à travers laquelle le Groupe a pris l'initiative d'attribuer 5 % de ses budgets de commission au développement de l'analyse extra-financière. BNP Paribas participe au mouvement britannique Business in the Community (BITC) qui regroupe plus de 700 entreprises et dont l'objectif est de promouvoir le comportement responsable des entreprises dans la société.

Le Forum pour l'investissement responsable (FIR) dont BNP Paribas est membre a décerné les récompenses du troisième prix FIR de la recherche européenne Finance et Développement durable. En lançant des ponts entre le monde universitaire, les parties prenantes et le monde de la finance, ce prix a pour ambition d'élargir le champ d'investigation de la recherche jusqu'à permettre aux praticiens d'innover dans leur gestion responsable. Il participe à la valorisation de la recherche universitaire française et européenne et favorise la légitimation de l'investissement socialement responsable.

L'engagement du Groupe se traduit par son adhésion à des initiatives qui enrichissent le corpus de ses principes d'action. Au plan international, BNP Paribas Investment Partners est signataire des Principes pour l'investissement responsable (PRI) lancés sous l'égide de l'Unep-Fi. Ceux-ci visent à mieux intégrer les problématiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) dans les décisions d'investissement.

Les engagements publics de BNP Paribas

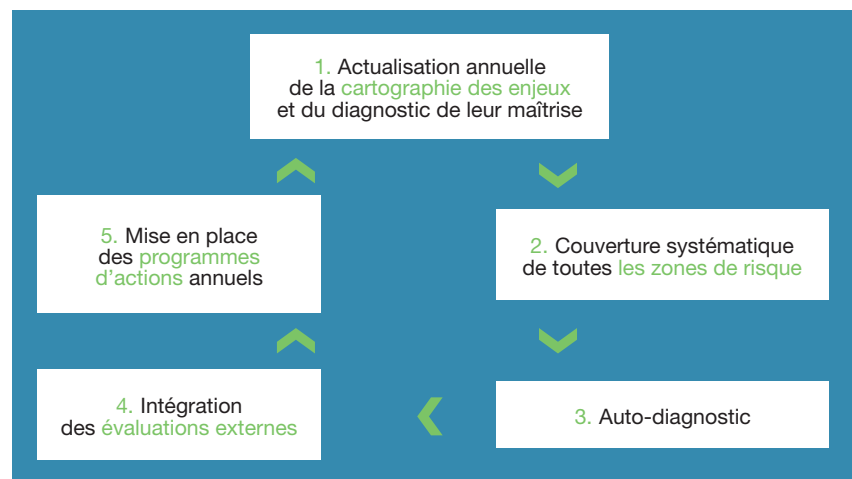


Une démarche RSE intégrée à la performance économique

Un acte de management

Pour BNP Paribas, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) n'est pas une démarche philanthropique mais un acte de management qui contribue à mettre en ligne l'entreprise, ses salariés et son environnement dans toutes ses dimensions, économique, sociale et environnementale. Le concept de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE ou CSR : Corporate Social Responsibility) constitue un niveau d'ambition accru pour le Groupe : il s'agit, pour chaque activité, de prendre en compte son impact potentiel sur les divers partenaires de l'entreprise et sur l'environnement.

Cette démarche s'appuie sur une cartographie systématique des enjeux relatifs aux impacts sociaux et environnementaux de toutes les activités sur l'ensemble des parties prenantes. Un diagnostic est ainsi réalisé : il intègre les éléments d'une auto-évaluation de l'entité ainsi que les résultats des analyses des principales agences de notation extra-financière et des autres parties prenantes. En découlent des programmes d'action déclinés par entité : pôles, métiers, territoires et fonctions ; c'est à ce niveau que la démarche prend son caractère opérationnel. Toute nouvelle orientation est validée par le Comité Exécutif.



Une mission transversale d'animation et de coordination

Ainsi tous les métiers du Groupe (plus de 40) dans plus de ses 85 pays d'implantation à travers le monde participent. Une mission transversale – Développement Durable Groupe (DDG) – coordonne cet ensemble très diversifié. Au-delà de ses liens directs avec l'ensemble des lignes managériales, DDG anime un réseau d'experts de plus de 150 collaborateurs répartis dans tous les pôles, métiers, territoires et fonctions du Groupe.

Une performance reconnue par les agences extra-financières

SAM

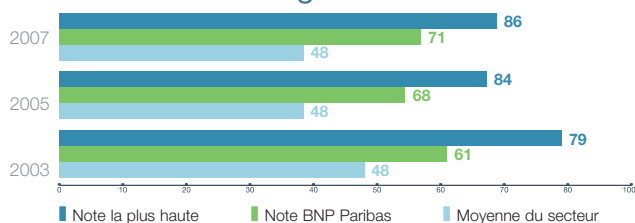
Pour la sixième année consécutive, BNP Paribas est sélectionné en 2007 parmi les valeurs figurant dans les deux indices Dow Jones socialement responsables : DJSI World et DJSI Stoxx.

La sélection des sociétés cotées dans les indices s'effectue chaque année grâce à un questionnaire, qui, pour le secteur bancaire en 2007, comprenait 93 questions dans les domaines économique, environnemental et social. L'agence SAM identifie les meilleures entreprises de chaque secteur. Seules 250 entreprises sur 2 500 notées sont présentes dans l'indice DJSI World dont 24 dans le secteur bancaire.

Cette année, le Groupe se positionne très au-dessus de la moyenne du secteur dans la quasi-totalité des volets de l'étude, la note de BNP Paribas s'établissant à 71 (note sur 100), la moyenne du secteur se situant à 48. Cette note est en constante amélioration depuis 2002, notamment dans les dimensions économique et environnementale.

La présence de BNP Paribas dans les indices faisant référence en matière d'investissement socialement responsable est une reconnaissance des initiatives prises par le Groupe dans l'exercice de sa responsabilité sociale et environnementale.

Évolution de la note globale



Vigeo

BNP Paribas publiait chaque année le détail de la notation que lui attribue Vigeo. Cette notation, désormais assortie de droits de la part de son émetteur, est donc disponible auprès de BNP Paribas pour ceux qui en feraient la demande.

Vigeo - Avanzi SRI Research provient du rachat à la fin de l'année 2006 de l'agence de notation italienne par Vigeo, le leader européen de la notation extra-financière. En 2007, Vigeo - Avanzi SRI Research a réalisé une étude pour informer les investisseurs et les gestionnaires d'actifs sur les fonds communs de placements européens existant pour les particuliers.

Ce rapport confirme la poursuite de la croissance du nombre de fonds européens ISR (+ 13 % en un an). Dans le classement des actions les plus présentes dans les fonds ISR, le groupe BNP Paribas progresse de la 8^e à la 5^e place sur la période 2006/2007.

CFIE

Chaque année, le Centre français d'information sur les entreprises (CFIE) réalise une étude portant sur l'application de la loi NRE dans les rapports annuels des entreprises françaises cotées. BNP Paribas figure pour la quatrième fois parmi les dix meilleurs rapports et le Groupe est la seule banque à être citée.

BNP Paribas leader en reporting extra-financier

Le Centre français d'information sur les entreprises a présenté une évaluation très positive du Rapport de la responsabilité sociale et environnementale 2006 de BNP Paribas. Le Groupe confirme son leadership dans le secteur bancaire dans le domaine du reporting extra-financier grâce à un rapport RSE "particulièrement bien construit." Cela est essentiellement dû à des améliorations apportées aux trois composantes du rapport : le volet social progresse grâce à des informations plus précises et portant sur plus de pays ; le volet environnemental bénéficie d'importants perfectionnements pour le périmètre d'utilisation des énergies renouvelables et "le suivi de la collecte des déchets est particulièrement bien expliqué" ; enfin, le volet sociétal reste "toujours très bien traité." Le CFIE signale néanmoins que des efforts restent à fournir pour présenter un rapport plus précis et plus détaillé.

L'évaluation de Capital Bridge

Selon une récente étude de Capital Bridge, agence britannique de communication financière, BNP Paribas est l'entreprise française la plus attractive parmi les gestionnaires de fonds d'investissement socialement responsable (ISR). Capital Bridge classe BNP Paribas à la première place des sociétés françaises et troisième en Europe continentale pour la part détenue dans son capital par les investisseurs ISR.

BNP Paribas a été le titre d'Europe continentale le plus acheté par les gestionnaires de fonds ISR sur la dernière période. L'agence analyse ce regain d'intérêt comme le résultat des derniers road shows européens auprès d'investisseurs ISR dans lesquels BNP Paribas a présenté sa démarche de responsabilité sociale et environnementale.

BNP Paribas fait partie des principaux indices ISR de référence :
DJSI World, DJSI Stoxx, Aspi Eurozone, FTSE4Good Global et FTSE4Good 50.

Au plan mondial, BNP Paribas fait partie des quelques banques bénéficiant de cette reconnaissance unanime.



L'ancrage dans le tissu social

Un engagement renforcé dans la microfinance

BNP Paribas est engagé depuis 1993 dans la promotion de la microfinance. Considéré comme un levier efficace de lutte contre la pauvreté, le microcrédit est proposé aux exclus du système bancaire désireux de créer leur activité économique. Il ne constitue qu'un aspect de la microfinance qui comprend aussi par exemple la micro-assurance, la mobilisation de l'épargne et les transferts des travailleurs migrants.

Le microcrédit, un engagement en faveur de l'insertion sociale

En France, tant BNP que Paribas, puis aujourd'hui BNP Paribas, ont depuis 1993 constamment renforcé leur soutien à l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie), association leader de la microfinance en France. Le partenariat avec l'Adie repose sur plusieurs axes : une mise à disposition d'une ligne de crédit de 5 millions d'euros, une prise en charge partielle du risque résiduel de non-remboursement et une participation aux frais de fonctionnement de l'Adie s'élevant à 350 000 euros. De plus, BNP Paribas met à disposition des créateurs d'entreprises de l'Adie, gratuitement pendant 6 mois, un package de produits Esprit Libre Pro. En 2007, 1 731 porteurs de projets, soit 18 % de plus qu'en 2006, ont été soutenus par BNP Paribas à travers l'Adie, avec des prêts s'élevant en moyenne à 2 800 euros et d'une durée de près de deux ans.

Le Projet Banlieues, lancé en 2006, a permis de renforcer les actions menées depuis près de 15 ans par la Fondation BNP Paribas auprès de l'Adie. La subvention complémentaire aux aides apportées par BNP Paribas (voir ci-dessus) doit permettre à l'Adie d'ouvrir sept nouvelles antennes dans les quartiers sensibles d'ici à 2008. Après Marseille en 2006, deux antennes ont été inaugurées en 2007 à Toulouse et à Lyon. Au total, ce projet devrait permettre la création et l'accompagnement d'environ 800 micro-entreprises supplémentaires. En deux ans, l'appui a permis la création de près de 400 entreprises, représentant 480 emplois.

La Fondation Cetelem, dans le cadre de son soutien à l'Adie et de la convention signée avec la Caisse des dépôts et l'association Crésus, accorde des microcrédits sociaux aux personnes en situation d'exclusion bancaire, avec l'accompagnement de bénévoles de l'association Crésus et la garantie partielle du Fonds de cohésion sociale. Par ailleurs, un an après l'intégration d'un volet solidaire à son programme de fidélité Happycard qui permet aux clients d'effectuer des dons à l'Adie, Cetelem a versé 20 000 euros au profit de l'Adie. Le montant total des dons sur une année est abondé de 50 % par Cetelem.



Microcrédit en Guinée



Microcrédit en Inde

BNP Paribas soutient la Semaine du microcrédit

Depuis trois ans, BNP Paribas est partenaire de la Semaine du microcrédit organisée par l'Adie. L'objectif est de faire connaître le microcrédit aux demandeurs d'emploi ou allocataires du RMI, exclus du système bancaire classique, souhaitant créer leur entreprise, et de permettre aux créateurs d'entreprise potentiels de s'informer, de présenter leur projet, et de discuter de sa réalisation avec des créateurs en activité ainsi qu'avec des équipes de l'Adie. En 2007, 90 forums ont été organisés dans toute la France dans des lieux publics mais aussi dans les réseaux locaux d'aide à la création d'entreprise, les réseaux d'aide sociale et les structures d'insertion.

Le déploiement de l'activité de microfinance à l'international

Capitalisant sur l'expérience acquise depuis 1993 dans la microfinance en France et dans plusieurs pays africains, BNP Paribas a créé en 2006 une activité Microfinance au niveau du Groupe. L'objectif à moyen terme est de positionner le Groupe parmi les grands acteurs bancaires de la microfinance dans le monde, en accompagnant sa stratégie de développement dans les pays émergents, notamment autour de la Méditerranée.

Le projet de microfinance internationale est en avance sur son plan de marche initial. Une équipe dédiée, en place chez Asset Management Services, travaille étroitement avec une centaine de collaborateurs dans le Groupe, issus des réseaux internationaux de la Banque de Financement et d'Investissement d'une part (BFI) et de la Banque de Détail à l'International (SFDI) d'autre part.

L'axe principal du projet consiste à refinancer en monnaie locale les institutions de microfinance des territoires où la banque est présente. Après une année d'activité, BNP Paribas est partenaire de 22 institutions de microfinance dans 11 pays, pour un total d'autorisations de 76 millions d'euros. L'impact proportionnel est de plus de 420 000 emprunteurs (pour 78 % des femmes), soit un impact social de plus de 2 millions de personnes en comptant les familles.

Les pays concernés sont l'Argentine, le Brésil, l'Égypte, la Guinée Conakry, l'Inde, le Mali, le Maroc, Madagascar, le Mexique, le Sénégal et les Philippines. L'accord signé en mars 2007 avec l'Agence Française de Développement (AFD) pour appuyer en commun le secteur de la microfinance constitue une étape importante de ce projet.

Le premier axe de ce partenariat est le refinancement d'institutions de microfinance (IMF) ou le financement de PME, assortis de garanties émises par l'AFD, via son fonds Ariz ou sa filiale Proparco. Ce mode de coopération existe déjà, par exemple au Sénégal, en Guinée, au Mali ou à Madagascar.

BNP Paribas et l'AFD développent également des partenariats sur d'autres projets de responsabilité sociale ou environnementale. Dans plusieurs pays, l'AFD ou Proparco mettent en effet à disposition des filiales locales du Groupe des ressources financières à moyen et long terme, utilisées par les entités pour refinancer des projets clientèle à caractère de développement durable. En 2007, des conventions de ce type ont été signées avec TEB en Turquie et, en Tunisie, avec l'UBCI. Enfin, dans les Dom-Tom, la banque distribue aux PME des prêts aidés à l'investissement (PAI), refinancés par l'AFD.

Une coopération avec l'agence de notation spécialisée Planet Rating, issue de PlaNet Finance, a permis de mieux comprendre le modèle économique spécifique à la microfinance pour mettre en place une politique de risque réaliste, prenant en compte les impacts sociaux autant que les critères financiers classiques.

D'autres axes de la microfinance se développent, en particulier dans le domaine de la micro-assurance. SBI Life, filiale commune en Inde de BNP Paribas Assurance et de State Bank of India, a lancé en décembre Grameen Shakti et Grameen super Suraksha, deux produits de micro-assurance décès à destination des Self Help Groups (groupes de personnes solidaires appartenant aux populations les plus pauvres, créés à 90 % par des femmes). Ces produits, distribués par le réseau d'agences SBI ainsi que des ONG et des institutions de microfinance, permettent à des populations défavorisées d'accéder à une couverture décès avec une tarification très avantageuse, à partir de moins de 1 euro par an.



Un dispositif original au Gabon

Au Gabon, la BICIG innove en lançant un produit Kimi Crédit (Kimi signifiant solidarité) conçu sur le modèle de la tontine, à destination des ménages à revenus modestes ou des petites affaires du secteur informel. La tontine est un système d'épargne collective et d'entraide financière d'un petit groupe d'emprunteurs solidaires.

Périodiquement abondée par chacun des adhérents, elle leur permet de bénéficier à tour de rôle d'un crédit pouvant aller jusqu'à trois fois la somme épargnée.

BNP Paribas soutient la microfinance au Mali

La BICIM, Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie au Mali, filiale de BNP Paribas, a signé en juillet 2007 un accord de prêt avec

l'institution de microfinance Miselini, portant sur un montant de 230 000 euros. Miselini ("petite aiguille" en bambara), est une institution créée en 1999 qui s'est développée dans les quartiers défavorisés de Bamako et de la périphérie. Elle compte plus de 16 000 emprunteurs actifs et cible essentiellement des groupes de femmes afin de soutenir leurs activités de commerce ou d'artisanat.



Bénévolat de compétences

En complément du programme de microfinance, deux initiatives de bénévolat de compétences ont été lancées en 2007 en partenariat avec l'Association des retraités de BNP Paribas qui compte plus de 21 000 adhérents. Ces initiatives reposent sur l'idée que la microfinance a besoin d'expertise autant que de capitaux, et qu'un grand groupe bancaire est bien placé pour fournir des compétences bénévoles (salariés ou retraités). La première initiative repose sur le développement national du projet Jacadie ("J'accompagne les créateurs d'entreprises de l'Adie") lancé en 2005, amenant à l'Adie en France des bénévoles pour accompagner les créateurs d'entreprises dans leurs projets. La seconde initiative, Microfinance sans frontières, apporte des compétences bancaires dans le domaine des risques, du contrôle de gestion et de l'informatique, aux institutions de microfinance des pays émergents.

Des actions de proximité pour promouvoir l'insertion et la solidarité

BNP Paribas participe au développement économique et social des territoires où il est implanté en privilégiant le recrutement local (cf. partie Le développement des Ressources Humaines), mais aussi par le soutien à des initiatives locales et au travers de partenariats avec les acteurs de la société civile.

Des partenariats en faveur de la culture et de l'éducation

■ Opération Hope aux États-Unis

Depuis 2000, la filiale californienne du Groupe est engagée, en partenariat avec l'organisation américaine Operation Hope Inc. (OHI), dans un programme qui offre à des populations de banlieues marginalisées un accès plus simple aux services financiers, et qui promeut l'éducation financière dans les zones urbaines faiblement bancarisées. De 2000 à 2007, Bank of the West a investi plus d'1 million de dollars dans Operation Hope auxquels s'ajoutent 1,2 million de dollars de contributions en nature et d'engagements non déboursés. Une centaine de salariés ont déjà participé à ce programme et ont formé près de 4 000 élèves durant quelque 485 heures.



Don McGrath (à droite), BancWest

Plusieurs initiatives d'éducation financière sont soutenues par Bank of the West, comme Banking on our Future (Boof) qui s'adresse aux écoliers de 9 à 18 ans à Oakland, Portland et Denver, ou comme l'opération Hope Centers : des espaces dédiés où peuvent être dispensées à titre gracieux éducation et assistance financières aux adultes, notamment dans leurs projets professionnels ou d'accession à la propriété. Enfin, le programme Hope comporte un volet d'aide aux victimes de catastrophes naturelles (National Disaster Response) telles que l'ouragan Katrina.

■ TEB soutient la scolarisation d'enfants en Turquie

TEB Sigorta, la filiale d'assurance de Türk Ekonomi Bankası (TEB), a récemment fait un don à la campagne "Baba Beni Okula Gönder" – "Papa, envoie-moi à l'école" – permettant de financer la scolarité de 145 élèves pendant trois ans. La participation de TEB à cette campagne a débuté en 2006 lors du lancement d'un produit d'assurance garantissant les frais de scolarité des enfants en cas de décès ou d'invalidité de leurs parents. La banque s'était

alors engagée à reverser une partie des revenus de la vente de ce produit en faveur de cette initiative : 145 jeunes filles issues de certaines régions rurales particulièrement touchées par l'illettrisme, sont d'ores et déjà assurées de poursuivre leur scolarité durant trois ans. TEB envisage d'étendre cette première contribution.

■ En France

BNP Paribas attribue 958 000 euros aux établissements de zones urbaines sensibles au titre de versement de la taxe d'apprentissage. Cette enveloppe financière destinée à l'achat, la location et l'entretien de matériels et de biens d'équipement pédagogiques et professionnels a bénéficié à une centaine d'établissements de zones prioritaires. Cette attribution renforce l'action conduite par BNP Paribas qui s'est engagé à mettre en œuvre des actions de tutorat, bourses, parrainages, soutien scolaire ou découverte en faveur des élèves de zones défavorisées.

Accompagnement scolaire en partenariat avec l'Association de la Fondation étudiante pour la ville (Afev). Soutenue depuis une dizaine d'années par la Fondation BNP Paribas, l'Afev mobilise des étudiants pour l'accompagnement scolaire d'enfants issus des quartiers sensibles. Grâce à un soutien supplémentaire de 150 000 euros par an via le Projet Banlieues, l'Afev a ouvert trois nouvelles antennes à Évry, à Rouen et à Nice et renforcé des structures déjà existantes à Lyon, à Toulouse et à Saint-Denis. Toutes ces actions ont très vite apporté des résultats positifs. Ainsi l'Afev assure, par le biais de ces créations et renforcements d'antennes, et avec l'appui de 450 étudiants bénévoles supplémentaires, le soutien à près de 900 élèves dans des secteurs défavorisés. La Fondation BNP Paribas est aujourd'hui le premier partenaire national privé de l'Afev, tous secteurs confondus, et le plus important derrière le ministère de l'Éducation nationale.

Le soutien aux initiatives en faveur de la solidarité et de la cohésion sociale

L'engagement de BNP Paribas s'est confirmé en 2007 par de nombreuses initiatives favorisant la cohésion sociale et des actions de solidarité. Parmi les plus notables, on relève :

Le soutien de projets locaux initiés par des associations de quartiers. En deux ans, la Fondation BNP Paribas avec le Projet Banlieues a apporté un soutien à 83 associations qui œuvrent sur le thème de l'Intégration par le savoir, prioritairement au bénéfice d'enfants et d'adolescents dans des quartiers sensibles, pour un montant total de près de 350 000 euros. Les initiatives portent essentiellement sur des thèmes liés à l'éducation, l'insertion professionnelle, l'insertion par le sport et la culture, et enfin à la formation. Les départements prioritairement concernés par ce soutien sont les Alpes-Maritimes, l'Eure, la Haute-Garonne, le Rhône, la Seine-Maritime, la Seine-Saint-Denis et l'Essonne.

Festival Cannes et Banlieues de Luc Besson. À l'occasion du 60^e anniversaire du Festival de Cannes, Luc Besson a créé le Festival Cannes et Banlieues. Cette initiative, soutenue par BNP Paribas, a permis chaque soir aux habitants de dix villes de la région parisienne d'assister à la projection gratuite sur écran géant en plein air des films diffusés sur la Croisette. La Banque de Détail en France a participé à la promotion de l'événement par une campagne d'affichage à travers les agences du réseau concernées.

Fête le mur. Dans le domaine du sport, BNP Paribas est partenaire depuis 2000 de Fête le mur, association créée et animée par Yannick Noah qui favorise la cohésion sociale par le tennis dans les quartiers difficiles. Le Groupe a ainsi invité trente enfants de l'association Fête le mur de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur à assister aux Masters Series Monte-Carlo.



© "Pingouin"

Conférence Philanthropie et Développement durable organisée par la Banque Privée

La Banque Privée a réuni pour la première fois en 2007 à Paris une centaine de ses plus grands clients dans le monde sur le thème de la Philanthropie et du Développement durable. Ce premier rendez-vous a été l'occasion de réunir des intervenants de haut niveau traitant ce thème, chacun sous un angle particulier, avec le Pr Amartya Sen, prix Nobel d'économie, Yann Arthus-Bertrand (pour l'association Good Planet), Alice Dautry (Institut Pasteur), et Franck Riboud, P-DG de Danone. Lors de cette conférence, le prix de la Philanthropie BNP Paribas, qui récompensera chaque année une personne ou un groupe familial philanthropique remarquable, a été institué.

Soutien de l'excellence et la réussite avec la Fédération française des échecs. Depuis 2006, BNP Paribas est partenaire officiel de la FFE et l'accompagne dans sa promotion du jeu d'échecs auprès des joueurs licenciés, du grand public et des scolaires. En 2007, une initiation au jeu d'échecs a été mise en place à Clichy-sous-Bois. Les Clichois bénéficient de stages d'initiation durant les vacances scolaires. L'initiative s'inscrit dans le Projet Banlieues.

Une équipe de BNP Paribas Londres rénove un orphelinat bulgare. En 2007, 66 collaborateurs de l'équipe Loan Syndications and Trading de BNP Paribas Londres ont passé une journée à rénover un orphelinat bulgare pour enfants handicapés moteurs et mentaux dans la ville de Mezdra. Les travaux ont consisté à peindre des murs, daller des sols, installer une aire de jeux et améliorer l'accès à l'orphelinat. L'équipe a amené en Bulgarie des médicaments, des jouets et des matériaux de construction. Cette initiative renforce les actions de responsabilité sociale menées par le bureau de Sofia.

Un engagement renouvelé à La Nouvelle-Orléans. Quand l'ouragan Katrina a ravagé la Louisiane en 2005, les employés de BNP Paribas ont manifesté leur désir de s'impliquer personnellement dans les efforts de reconstruction et ont constitué la BNP Paribas New Orleans Aid Brigade. Un événement interne récemment organisé par BNP Paribas Structured Finance et Corporate Coverage aux États-Unis a renforcé les initiatives de la BNP Paribas New Orleans Aid Brigade. En avril, 85 employés venus des États-Unis et de Paris ont aidé à reconstruire une des nombreuses aires de jeux dévastées de la ville. En mars, BNP Paribas a également financé le New Orleans Business Continuity Program qui soutient plusieurs projets d'aide à la reconstruction de la ville. Le Groupe a obtenu, aux États-Unis, le prix de la Responsabilité sociale et environnementale qui récompense l'engagement des collaborateurs sur les chantiers de reconstruction de La Nouvelle-Orléans.

Le Téléthon en France et en Italie. Banque officielle du Téléthon depuis sa création, BNP Paribas gère les chèques des donateurs et prend en charge l'impression des reçus fiscaux établis en contrepartie des dons recueillis. De nombreux collaborateurs du Groupe participent au Téléthon par des actions de solidarité : ils créent ou relayent des manifestations, animations sportives, musicales, gastronomiques, régionales. En 2007, plus de 500 actions menées par 2 000 collaborateurs en France et en outre-mer ont été organisées, ainsi que 300 tournois de tennis pour le Téléthon du tennis. En Italie, BNL apporte aussi un important soutien à cette grande manifestation de solidarité et capte près de la moitié des fonds collectés. Pendant le marathon télé, des programmes de caméras cachées sont organisés dans les agences de BNL : des acteurs italiens jouent le rôle de conseillers BNL collectant des fonds. De nombreux collaborateurs italiens sont impliqués dans la collecte.



La Fondation BNP Paribas : une fondation présente et imaginative

Placée sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation BNP Paribas favorise depuis plus de vingt ans le dialogue entre le monde bancaire et son environnement culturel ou social. Carrefour d'échanges et de découvertes, elle exprime sur un autre registre les valeurs de BNP Paribas : la réactivité, la créativité, l'engagement et l'ambition.

Avec les programmes qu'elle conduit, la Fondation BNP Paribas s'attache à préserver et à faire connaître les richesses des musées et des monuments, à soutenir la création et à révéler des talents, à aider la recherche médicale dans des secteurs de pointe et à appuyer des projets en faveur de l'éducation, de l'insertion et du handicap.

Au-delà d'un simple appui financier, la Fondation accompagne ses partenaires à chaque étape de leur projet : en fonction des aspirations de chacun, elle propose une aide sur mesure, apporte ses conseils et développe ses programmes en s'appuyant sur l'ensemble de ses réseaux, en France comme à l'étranger.

La Fondation BNP Paribas est membre d'Admical et du Centre français des fondations.

Culture

Mécène fidèle et reconnu des musées, la Fondation BNP Paribas apporte son soutien à la publication d'albums rendant compte de la richesse de leurs collections et contribue à la restauration de leurs chefs-d'œuvre. Lancés à l'initiative de la Fondation, ces deux programmes ont

bénéficié à de nombreuses institutions en France et à l'étranger : en témoignent les cinquante ouvrages publiés sur des musées et les deux cents œuvres qui, une fois restaurées, ont pu à nouveau être révélées au public.

La Fondation BNP Paribas porte un regard attentif à l'expression contemporaine en accompagnant dans la durée des créateurs dans des disciplines peu aidées par le mécénat d'entreprise : danse contemporaine, nouveaux arts du cirque, littérature et jazz. En même temps, elle contribue à la découverte d'œuvres musicales rares ou inédites et favorise les programmes de coopération culturelle. Ces soutiens se prolongent à travers les liens qu'elle a tissés avec des festivals et des structures de diffusion, avides de découvertes.

■ Un ancrage en France, un rayonnement à l'international

Appui à des initiatives à l'étranger qui reposent sur des coopérations culturelles avec la France, soutien à des tournées, mise en place de programmes spécifiquement dédiés à l'international, impulsion et coordination avec les politiques de mécénat mises en œuvre à l'étranger par les directions territoriales, la Fondation agit à l'image d'un Groupe qui a ses racines en France, mais est résolument international. Forte des liens très étroits tissés avec ceux qu'elle accompagne, la Fondation n'hésite pas à susciter des rencontres entre ses partenaires et le monde de la banque – personnel, clients, actionnaires. Autant d'échanges qui placent la Fondation au carrefour de découvertes réciproques et d'enrichissements mutuels.

La Banque de Financement et d'Investissement s'engage pour la recherche aux côtés de la Fondation

À la fin d'année, la Banque de Financement et d'Investissement a choisi d'effectuer des dons à des organismes caritatifs. En France, dans le prolongement du partenariat en place entre la Fondation BNP Paribas et la Fondation pour la recherche médicale (FRM), elle a apporté un

soutien au programme **Excellence Biomédicale**. Par cette initiative qui concerne tous les domaines de la recherche, la Banque de Financement et d'Investissement aura permis à 10 jeunes chercheurs post-doctorants de parfaire leur formation dans de grands laboratoires internationaux, leur offrant une opportunité d'échanger sur leurs connaissances et leurs pratiques et de créer les contacts indispensables à de futures collaborations.





Triptyque de la Vierge de Macrino d'Alba. Détail : La Rencontre de Joachim et Anne à la Porte Dorée de Jérusalem.

© Städel Museum, Frankfurt am Main/Artothek

■ Städel Museum, restauration du *Triptyque de la Vierge* de Macrino d'Alba

En 2007, la Fondation BNP Paribas a apporté son soutien à la restauration d'une œuvre du Quattrocento, le *Triptyque de la Vierge*, conservé au Städel Museum de Francfort. Exécuté en 1495 par Macrino d'Alba (1470–1528), originaire d'Albe dans le Piémont, ce retable est composé de trois panneaux peints sur bois représentant *la Vierge à l'Enfant*, *la Promesse faite à Joachim* et *la Rencontre de Joachim et Anne*. Présenté dans un cadre richement décoré et restauré, ce triptyque illumine à nouveau les salles de peintures italiennes du Städel Museum, l'un des plus importants musées des beaux-arts d'Allemagne. Cette restauration s'inscrit dans le cadre du Programme BNP Paribas pour l'art. Elle marque la volonté de la Fondation d'étendre ses interventions dans de nombreux pays où la banque développe ses activités : ainsi, des restaurations sont conduites ou à venir en Australie, en Égypte, aux Pays-Bas, en Grèce ou à Singapour.

■ Les Colporteurs

L'histoire des Colporteurs, compagnie de cirque contemporain, est liée à celle de son créateur, Antoine Rigot. Depuis ses premiers pas sur un câble d'acier avec Agathe Olivier, ce funambule n'a jamais lâché le fil, continuant à se nourrir de cette discipline exigeante et poétique, d'y puiser sa force et d'en faire son art de vivre. Son travail marque l'histoire du cirque contemporain. Avec la création du *Fil sous la neige* s'opère la rencontre avec la Fondation BNP Paribas en 2007. Le spectacle réunit sous chapiteau trois musiciens et sept funambules. Le succès est à nouveau au rendez-vous, le calendrier de tournées se remplit et, grâce à l'appui de la Fondation, de nouveaux rêves se concrétisent sous la forme de créations. Au-delà des tournées et des programmes de création, les Colporteurs travaillent à leur projet d'implantation, un lieu de formation, de recherches, de créations et de représentations qui ouvrira ses portes en 2008.

Santé et solidarité

Dans le domaine de la santé, la Fondation BNP Paribas accompagne des chercheurs et médecins œuvrant sur le double front de la recherche médicale et de ses applications cliniques. En s'appuyant sur l'expertise d'organismes reconnus par la communauté scientifique, ses interventions prennent le plus souvent la forme d'un soutien pluriannuel à des équipes nouvellement implantées.

En matière de solidarité, la Fondation BNP Paribas a fait le choix d'intervenir sur des projets pilotes qui visent à favoriser la réinsertion sociale et à lutter contre différentes formes d'exclusion. C'est dans ce cadre que s'inscrit le Projet Banlieues lancé fin 2005 et le programme Coup de pouce aux projets du personnel, dont la vocation est de soutenir des associations dans lesquelles des collaborateurs de la banque sont impliqués à titre personnel.

Le Projet Banlieues de BNP Paribas : deux années d'actions

Début 2006, BNP Paribas a initié, avec le soutien de sa Fondation et la mobilisation de son réseau de banque de détail en France, un projet de grande envergure : le Projet Banlieues. Dédié à la création d'emplois et de lien social dans les quartiers sensibles, ainsi qu'à l'accompagnement scolaire d'enfants en difficultés, ce programme a été doté d'un budget de 3 millions d'euros sur trois ans.

Il s'articule selon trois axes : le soutien au développement économique et à la création d'activités par le microcrédit avec l'Adie (voir Le microcrédit, un engagement en faveur de l'insertion sociale, p. 110) ; l'accompagnement scolaire dans les zones urbaines sensibles en partenariat avec l'Afev (voir Des partenariats en faveur de la culture et de l'éducation, p. 112) ; et le soutien de projets locaux initiés par des associations de quartiers (voir Le soutien aux initiatives en faveur de la solidarité et de la cohésion sociale, p. 113).

La Fondation BNP Paribas : Grand Mécène du ministère de la Culture et de la Communication

La Fondation BNP Paribas s'est vu décerner en 2007 la distinction de Grand Mécène du ministère de la Culture et de la Communication pour l'ensemble de sa politique et la pérennité de son engagement. Lors de la remise de cette distinction à Baudouin Prot, la continuité et l'ampleur de la politique de mécénat mise en œuvre par la Fondation BNP Paribas depuis le début des années 1980 ont été saluées.

BNP Paribas Immobilier, mécène de l'architecture

Acteur de référence en Europe dans les services immobiliers aux entreprises et en habitat, BNP Paribas Immobilier lance un plan de mécénat pour l'architecture. Son premier engagement porte sur la Cité de l'architecture et du patrimoine du palais de Chaillot à Paris avec le soutien à sa première grande exposition, *Avant après ou l'architecture au fil du temps*.



Glossaire

ABSA	Action à Bon de Souscription d'Action.
Action	L'action est un titre négociable constatant le droit de l'actionnaire inscrit en compte chez la société émettrice ou chez un intermédiaire habilité. Elle représente une partie du capital d'une société anonyme ou d'une société en commandite par actions. Depuis la dématérialisation des valeurs mobilières, les actions sont inscrites en compte au nom de leur propriétaire, soit dans les livres de la société (forme "nominative"), soit auprès d'un intermédiaire habilité (forme au "porteur").
ADP	Action à Dividende Prioritaire.
ADR (American Depositary Receipt)	C'est un certificat négociable de dépôt, représentatif d'une ou plusieurs actions, dont la valeur nominale est libellée en dollars et dont le paiement des intérêts est également assuré en dollars ; il permet, sous certaines conditions, à une société non américaine d'être cotée aux États-Unis.
AMF (Autorité des Marchés Financiers)	Créée par la loi de Sécurité Financière du 17 juillet 2003, l'AMF est issue de la fusion de la COB (Commission des Opérations de Bourse) et du CMF (Conseil des Marchés Financiers). Parmi ses missions figurent donc celles héritées de ces deux institutions, à savoir : élaborer les règlements des marchés financiers, notamment des Bourses de valeurs, veiller à la protection de l'épargne investie en valeurs mobilières, surveiller l'information financière délivrée aux investisseurs, et enfin proposer des mesures visant à améliorer le bon fonctionnement des marchés, notamment au plan international. La loi a également confié deux nouvelles missions à l'AMF : la régulation des conseillers en investissement financier et le contrôle des agences de notation et des analystes financiers.
AMS	Asset Management and Services.
Animation/Contrat d'animation	Les contrats d'animation ont été lancés par la SBF-Bourse de Paris en août 1992. Ils consistent en un partenariat signé entre la SBF (devenue depuis Euronext), une société cotée et un intermédiaire financier (l'"animateur"). Ce dernier s'engage à avoir une présence active sur le marché en assurant lors de chaque séance un nombre minimal de transactions, et ce aux fins de favoriser la liquidité du titre. Les contrats d'animation concernent principalement les valeurs moyennes.
Arbitrage	Activité consistant à profiter des écarts de valorisation entre deux actifs financiers, par exemple deux actions lors d'OPE ou d'OPA. Les arbitragistes interviennent donc, dans ce contexte, en cas d'écart entre le cours de la cible et le "prix" proposé par l'initiateur de l'offre.
Augmentation de capital	Un des moyens d'accroître les fonds propres de la société. Elle est réalisée soit par augmentation du nominal des actions existantes, soit par la création d'actions nouvelles provenant de souscriptions en numéraire, d'apports en nature ou de bénéfices, réserves, primes d'émission ou d'apport incorporés au capital. Les augmentations de capital peuvent être réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription. Elles peuvent permettre de faire participer de nouveaux actionnaires au capital de la société. Elles doivent avoir été préalablement autorisées par une AGE.
Autocontrôle	Pourcentage de son propre capital détenu par une société. Les actions représentant l'autocontrôle sont privées du droit de vote, ne perçoivent pas de dividende et n'entrent pas en ligne de compte pour le calcul du bénéfice par action.
Autofinancement	Excédent permettant le financement des investissements sans appel à des fonds extérieurs (augmentations de capital, emprunts, etc.).
Avis d'opéré	Compte-rendu adressé par un intermédiaire financier à un client suite à la passation d'un ordre de Bourse ; ce document relate les conditions d'exécution de cet ordre.
Avoir fiscal	Institué afin d'éviter la double imposition au niveau de la société et de l'actionnaire, il est égal à la moitié du dividende net perçu par l'actionnaire (personne physique résidente française). Il est déductible de l'impôt sur le revenu ou remboursé par le Trésor s'il est supérieur au montant de l'impôt à payer.
B to B, ou B2B	Business to Business : transactions réalisées sur Internet entre deux entreprises.
B to C, ou B2C	Business to Consumer : sur Internet, transactions entre une entreprise et ses clients.

Back-office	Lieu de traitement des opérations liées à la gestion administrative.
BDDF	Banque de Détail en France.
Bénéfice net, part du Groupe	Bénéfice net consolidé de la société, après déduction des profits correspondant aux intérêts minoritaires.
BFI	Banque de Financement et d'Investissement. Sigle remplacé en 2008 par CIB.
Blue Chip	Terme anglo-saxon désignant les valeurs à forte capitalisation et à liquidité importante, c'est-à-dire donnant lieu lors de chaque séance boursière à des volumes conséquents de transactions.
BNL bc	Banca Nazionale del Lavoro devenue BNL banca commerciale.
Bon de souscription	Titre autonome ou détaché d'une autre valeur mobilière (action, obligation), et donnant le droit de souscrire des titres (action, obligation).
Capital social	Montant des apports (en numéraire ou en nature) faits par les associés ou les actionnaires d'une société, et des bénéfices, réserves, primes d'émission ou d'apport incorporés au capital. Le capital peut être augmenté ou diminué au cours de la vie de la société.
Capitalisation boursière	Valeur attribuée par la Bourse à une société. Elle s'obtient en multipliant le nombre d'actions existantes par le cours de l'action.
CECEI	Comité des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement : émanation de la Banque de France, présidé par son Gouverneur, ayant pour mission de contrôler le bon fonctionnement du système financier et bancaire français.
CIB	Corporate and Investment Banking. Remplace Banque de Financement et d'Investissement (BFI).
Club d'investissement	Société civile à capital variable, ou indivision, permettant à ses membres de gérer en commun un portefeuille de valeurs mobilières, constitué à partir d'une mise de fonds initiale et/ou par des apports réguliers. Les clubs bénéficient d'un régime fiscal favorable en matière d'imposition des plus-values. La Fnaci (Fédération nationale des clubs d'investissement), dont l'adresse est 39, rue Cambon 75001 Paris, fournit sur demande tous les renseignements nécessaires à la constitution et à la bonne marche des clubs.
Code ISIN	Nouveau numéro d'identification des titres cotés en Bourse, se substituant au fameux code "Sicovam" (devenu d'ailleurs "Euroclear" entre-temps). Le 30 juin 2003, Euronext Paris a en effet abandonné son système propre d'identification des titres pour utiliser le code ISIN (International Securities Identification Number). Cette transformation, qui avait déjà été adoptée par de nombreuses places financières européennes (Amsterdam, Bruxelles, Lisbonne, Francfort, etc.), a pour but de donner une identité unique à chaque valeur, et donc de faciliter les transactions transfrontalières des investisseurs, en premier lieu en renforçant l'harmonisation au sein d'Euronext. Le code ISIN est composé de 12 caractères : 2 lettres indiquant le pays émetteur (FR pour la France, US pour les États-Unis, etc.) et 10 chiffres. Le code ISIN de BNP Paribas est FR0000131104.
Comité Consultatif des Actionnaires	Ensemble d'actionnaires "personnes physiques" choisis par certains émetteurs pour les conseiller dans leur politique de communication à destination de l'actionariat individuel. BNP Paribas a mis sur pied son Comité de liaison des actionnaires dès le premier semestre 2000, au moment de la fusion.
Contrats DSK	Il s'agit de "contrats investis principalement en actions" dont l'actif est constitué pour 50 % au moins d'actions de l'Union européenne et de titres assimilés, et 5 % au moins de placements à risque.
Cotation	La cotation permet de déterminer le cours d'un titre, c'est-à-dire son prix sur le marché à un instant donné. La cotation peut être soit en continu, soit au fixing, pour les valeurs de faible liquidité. La cotation en continu enregistre une succession de prix tout au long de la journée (9 h – 17 h 30). Le principe de ce marché repose sur l'exécution des ordres en temps réel et a pour avantage de suivre les évolutions du marché au plus près.

Coupon	Le coupon représente le droit du propriétaire d'un titre à encaisser une somme correspondant au revenu distribué de cette valeur pour un exercice donné.
Couverture	Dépôt de garantie exigé par un intermédiaire pour couvrir les opérations effectuées à terme par un client. Cette garantie peut être donnée en espèces ou en titres. Pour le SRD (Service de Règlement Différé) par exemple, ce montant doit être au minimum de 20 % en liquidités, bons du Trésor ou OPCVM monétaires, ou encore de 25 % s'il est représenté par des obligations cotées, des titres de créances négociables ou des OPCVM obligataires. Ce taux est porté à 40 % si la couverture est constituée d'actions cotées, ou d'OPCVM majoritairement investis en actions. En pratique, cette quotité est laissée à l'appréciation de l'intermédiaire financier qui peut augmenter ces pourcentages selon sa propre appréciation, et même demander une couverture intégrale de l'achat.
CVG (Certificat de Valeur Garantie)	Instrument financier, émis généralement dans le cadre d'un rapprochement entre deux sociétés (OPA/OPE), afin de garantir la valeur d'un titre sous-jacent à une date prédéterminée ; il permet donc à l'actionnaire de la cible de recevoir une somme égale à la différence, si elle est positive, entre le prix proposé lors de l'OPA/OPE et un cours "de référence".
Dilution	Impact produit, sur les droits attachés à l'action d'une société, par toute création de titres (à l'occasion d'une augmentation de capital, d'une fusion, d'une OPE, de l'exercice de bons de souscription).
Dividende	Partie des bénéfices réalisés par la société que l'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de distribuer aux actionnaires. Il représente le revenu de l'action et son montant peut varier chaque année en fonction des résultats et de la politique adoptée par la société.
DPS (Droit Préférentiel de Souscription)	Lors d'augmentations de capital en numéraire, chaque actionnaire bénéficie d'un droit préférentiel de souscrire un nombre d'actions nouvelles au prorata du nombre d'actions qu'il possède déjà. Ce droit est négociable sur le marché boursier. La loi offre aux sociétés la faculté de demander à leurs actionnaires, réunis en Assemblée Générale, de renoncer à leur DPS afin de faciliter la réalisation de certaines opérations ou permettre l'entrée de nouveaux actionnaires.
Droit d'attribution	Droit de participer à une augmentation de capital à titre gratuit (réalisée par exemple par incorporation de réserves). Le droit est coté.
Droit de garde	Rémunération perçue par l'intermédiaire financier pour assurer la garde et le service des titres inscrits en compte. Les droits de garde sont perçus annuellement et d'avance. Ils demeurent acquis pour toute année commencée ; les titres déposés en cours d'année sont exonérés de droits de garde pour l'année en cours.
Droit de souscription	Droit de participer à une augmentation de capital à titre onéreux.
Droit de vote	Permet à tout actionnaire de voter ou d'être représenté à une Assemblée Générale.
EONIA	Euro OverNight Index Average.
EUREX	Une Bourse des dérivés.
EURIBOR (EUROpean InterBank Offered Rate)	Taux du marché monétaire le plus répandu dans la zone euro.
Euroclear	Ex-Sicovam : gère les opérations de règlement-livraison des valeurs mobilières.
Euronext SA	Regroupe les fonctions de négociation sur les Bourses de Paris, Bruxelles et Amsterdam. À ce titre, cette société a entre autres pour mission d'établir les règles du marché, de décider de l'admission ou non des émetteurs, ainsi que de gérer toute la technologie nécessaire à la bonne marche de la cote.
FCP (Fonds Commun de Placement)	Copropriété (sans personnalité morale) de valeurs mobilières et de sommes placées à court terme. Les FCP, comme les Sicav, sont des instruments de gestion collective de valeurs mobilières. Ils ont, en règle générale, une dimension plus modeste, ce qui rend leur gestion plus souple. Soumis à une réglementation moins contraignante, ils peuvent être plus spécialisés. FCPE : Fonds Commun de Placement d'Entreprise.

Flottant	Partie du capital d'une société non contrôlée par les actionnaires stables, c'est-à-dire réellement négociable, et donc disponible pour les investisseurs, à l'exclusion par exemple des actions détenues par l'État, un pacte d'actionnaires, etc. À partir du 1 ^{er} décembre 2003, la composition du CAC 40 a abandonné la pondération de ses valeurs par la capitalisation, au profit de la prise en compte du seul "flottant". Cette évolution a été dictée par un souci d'homogénéité avec la plupart des grands indices mondiaux, qui fonctionnent déjà sur ce mode, afin d'assurer une plus grande comparabilité entre secteurs et valeurs. BNP Paribas possède un des flottants les plus importants de la place de Paris, avec 95 %.
Free Cash Flow	Marge brute d'autofinancement : flux de trésorerie disponible après satisfaction des besoins financiers immédiats de l'entreprise.
Garantie de cours	Lorsqu'une société acquiert la majorité du capital d'une société cotée, la réglementation exige qu'elle offre aux minoritaires pendant quinze jours de Bourse consécutifs la possibilité de vendre leurs titres aux mêmes conditions que celles dont ont bénéficié les cédants du bloc de contrôle.
Gouvernement d'entreprise (Corporate Governance)	Ensemble de principes et recommandations à suivre par le management d'une entreprise faisant appel public à l'épargne.
Hedge Funds	Terme anglais signifiant "fonds de couverture" ; utilisé pour désigner un organisme dont le rôle consiste à couvrir une position contre un risque de marché. Fonds d'investissement pratiquant la gestion "alternative" ou "décorrélée" visant à profiter non pas de la performance absolue d'un actif mais de sa performance relative par rapport à un autre, permettant ainsi une couverture contre des évolutions absolues des actifs. À titre d'exemple, un Hedge Fund n'investira pas dans une action mais dans un arbitrage entre une action et son secteur, ou entre une action et l'indice, devenant ainsi quasiment insensible à l'évolution absolue du marché actions.
IAS	International Accounting Standards (nouvelles normes comptables internationales).
IFRS	International Financial Reporting Standards (normes d'information financière internationales).
IFU (Imprimé Fiscal Unique)	Il s'agit d'une déclaration nominative regroupant l'ensemble des opérations sur valeurs mobilières et paiements de revenus mobiliers, effectués chez un même établissement payeur, au profit d'un même bénéficiaire.
Investisseurs Institutionnels	Organismes financiers tenus, par leur nature ou leur statut, d'employer une part de leurs fonds en placements sous forme de valeurs mobilières. Ex. : compagnies d'assurances, caisses de retraites, Caisse des dépôts et consignations...
IRS	International Retail Services. Sigle remplaçant SFDI.
Jouissance	Droit à percevoir un revenu pour les capitaux investis à une date donnée ; date de jouissance d'une action : date à partir de laquelle commencent à s'exercer les droits pécuniaires attachés à l'action ; date de jouissance d'un emprunt : date à partir de laquelle l'emprunt porte intérêt.
LBO	Un LBO, ou Leveraged Buy Out, est l'achat des actions d'une entreprise financé par une très large part d'endettement. Concrètement, un holding est constitué, qui s'endette pour racheter la cible. Le holding paiera les intérêts de sa dette et remboursera celle-ci grâce aux dividendes réguliers ou exceptionnels provenant de la société rachetée.
Leveraged Finance	Financements à effet de levier.
LIFFE	London International Financial Futures & Options Exchanges. Marché à terme et des options à Londres.
Liquidation	Échéance mensuelle lors de laquelle se dénouent (ou sont prorogées) les opérations réalisées "avec Service de Règlement Différé". Ce jour correspond au cinquième jour de Bourse avant la dernière séance boursière du mois.
Liquidité	Correspond, en Bourse pour un titre donné, au rapport entre le volume d'actions échangées et le nombre d'actions du capital.

LME	London Metal Exchange. La Bourse des Métaux de Londres.
M & A	Mergers & Acquisitions = Fusions & Acquisitions.
Marché Primaire	Marché financier sur lequel sont proposés des titres lors de leur émission.
Marché Secondaire	Marché financier sur lequel s'échangent des titres déjà en circulation.
MONEP	Marché d'Options Négociables de Paris qui comprend un compartiment d'options négociables portant sur l'indice CAC 40 et un département d'options négociables sur actions.
Nominal (valeur nominale)	La valeur nominale d'une action est la quote-part du capital social représentée par cette action.
Notation/Agences de notation	La notation est l'appréciation du risque de défaut de paiement d'un emprunteur, avec une influence directe sur le taux auquel cette société pourra obtenir des fonds. Les changements de notation ont une influence non négligeable sur le cours de Bourse. Les principales agences sont Standard & Poor's, Moody's et Fitch-IBCA.
OAT	Obligation Assimilable du Trésor.
Obligation	Titre de placement à intérêt en général fixe en vertu duquel l'émetteur s'engage à payer au prêteur un capital fixe, à une date ultérieure donnée, ainsi qu'une série de versements d'intérêts soit semi-annuellement, soit annuellement. Les paiements d'intérêts peuvent varier pendant la durée de l'obligation.
OBSA	Obligation à Bon de Souscription d'Action.
OBSO	Obligation à Bon de Souscription d'Obligation.
OC (Obligation Convertible)	Obligation pouvant être convertie, selon des modalités prédéterminées, en titres donnant accès au capital d'une société.
OCEANE	Obligation Convertible En Actions Nouvelles ou Existantes.
Offres publiques	Les offres publiques permettent de prendre le contrôle de sociétés cotées (OPA ou OPE) ou, pour les actionnaires de sociétés cotées très largement contrôlées, de demander leur retrait de la cote (OPR et retrait obligatoire).
OPA	Offre Publique d'Achat.
OPCVM (Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières)	Appellation recouvrant les Sicav et les fonds communs de placement (FCP), et ayant pour objet la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières.
OPE	Offre Publique d'Échange.
OPF	Offre à Prix Fixe ; nouvelle dénomination de l'OPV.
OPR	Offre Publique de Retrait.
OPRA	Offre Publique de Rachat d'Actions.
Option	Contrat valable jusqu'à une échéance déterminée à l'avance, qui donne le droit (mais non l'obligation), moyennant paiement immédiat du prix de l'option, d'acheter ou de vendre à l'avenir un titre à un prix fixé à l'avance (prix d'exercice). L'option est le vecteur d'intervention sur le MONEP. Les options peuvent être soit des options d'achat (call), soit des options de vente (put).
OPV	Offre Publique de Vente.
ORA	Obligation Remboursable en Actions.

PEA (Plan d'Épargne en Actions)	Destiné à inciter les particuliers à accroître la part de leur épargne investie en actions, ce produit de placement, en actions de sociétés ayant leur siège dans un État membre de la CEE, ou en FCP éligibles au PEA, est exonéré d'impôt sur les revenus et les plus-values si aucun retrait n'est effectué durant cinq années ; il reste soumis aux prélèvements sociaux. Le plafond de placement est de 120 000 euros par personne physique.
PEE (Plan d'Épargne d'Entreprise)	Il s'agit d'un plan d'épargne collectif qui permet au salarié, avec l'aide de son entreprise, de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières. Les versements et intérêts qui alimentent le compte sont exonérés d'impôt sur le revenu, sous condition de blocage pendant cinq ans (et hors cas spécifiques de levée anticipée), mais restent soumis aux prélèvements sociaux. Il en est de même pour les gains de sortie.
PER (Price Earning Ratio)	Rapport entre le cours de l'action et le bénéfice net par action. Il permet de voir combien de fois le cours de l'action capitalise le bénéfice. L'actionnaire tirera une satisfaction d'autant plus grande de son placement que la valeur de son titre représentera un multiple plus élevé du bénéfice par action.
Plus-value/moins-value	Différence positive/négative entre le prix de vente d'une action et son prix d'achat.
Portail B2E	Site Intranet spécifique pour les salariés du Groupe. Sa page d'accueil propose un moteur de recherche, des liens avec des services et de nombreuses informations sur le métier du salarié, sa vie pratique et sa carrière dans le Groupe.
Prime Brokerage	Activité consistant à fournir aux Hedge Funds une gamme étendue de services : financement, règlement-livraison de leurs opérations, conservation de titres, prêt-emprunt de titres, etc.
Private Equity	Investissement en actions dans des sociétés non cotées.
Produits Dérivés	Instruments financiers construits à partir d'un titre ou d'un indice "sous-jacent" permettant à un agent de réaliser des opérations sur l'avenir pour se couvrir contre les écarts ou en tirer parti.
Quorum	Pour qu'une Assemblée Générale puisse valablement délibérer, il faut que des actionnaires possédant un nombre minimum total d'actions (quorum) soient présents ou représentés. Le quorum est : <ul style="list-style-type: none"> - pour une Assemblée Générale Ordinaire (AGO) sur 1^{re} convocation : 1/4 des actions ayant droit de vote ; - pour une AGO sur 2^e convocation : aucun quorum n'est requis ; - pour une Assemblée Générale Extraordinaire (AGE) sur 1^{re} convocation : 1/3 des actions ayant droit de vote ; - pour une AGE sur 2^e convocation : 1/4 des actions ayant droit de vote ; - pour une AG Mixte : ces divers quorums sont requis selon les résolutions.
Relution	Inverse de dilution ; opération sur le capital (rachat d'actions, ou émission d'actions en proportion moindre que l'augmentation de bénéfices suite à fusion ou OPE par exemple) permettant d'accroître le bénéfice par action.
Rendement	Indicateur instantané de la rentabilité du placement, exprimé en pourcentage : pour les actions, c'est le rapport entre le dernier dividende payé et le dernier cours de Bourse.
Report	Opération de Bourse sur le marché à Service de Règlement Différé par laquelle il est possible, pour un donneur d'ordre, de reporter sa position acheteuse ou vendeuse d'une liquidation mensuelle à la suivante.
ROE (Return On Equity)	Ratio de Rentabilité des Fonds Propres. Il mesure le rapport entre le bénéfice net consolidé part du Groupe, et les fonds propres consolidés hors intérêts minoritaires.
Rompu	Un rompu est la différence pouvant exister entre le nombre d'actions que possède un actionnaire et le multiple le plus proche du nombre minimum d'actions anciennes, pour participer à une opération financière (échange de titres, droits de souscription ou d'attribution). Les rompus sont négociés à l'unité pour obtenir le multiple désiré, ou bien les actions correspondantes sont vendues à la clôture de l'opération et les sommes allouées aux titulaires des droits.
SFDI	Services Financiers et Banque de Détail à l'International. Sigle remplacé en 2008 par IRS.

SICAV (Société d'Investissement à Capital Variable)	Société, dotée d'une personnalité morale distincte, ayant pour objet de gérer un portefeuille collectif de valeurs mobilières pour le compte de ses actionnaires qui peuvent chaque jour souscrire des parts (actions) ou se faire rembourser celles qu'ils ont souscrites. Les parts (actions) de Sicav ne sont pas cotées en Bourse, mais leur valeur réelle (valeur liquidative) varie chaque jour en fonction du cours des titres constituant son portefeuille.
SICOVAM	Société Interprofessionnelle pour la Compensation des Valeurs Mobilières, devenue Euroclear France. Organisme chargé de la compensation des titres entre intermédiaires financiers, en centralisant l'ensemble des transactions boursières et facilitant la circulation des titres entre établissements affiliés.
Split	Terme anglo-saxon désignant la division de la valeur nominale d'une action ; cette opération a essentiellement pour objectif d'augmenter la liquidité du titre, comme d'en accroître l'accessibilité pour les actionnaires individuels. Le nominal de l'action BNP Paribas a été divisé par deux le 20 février 2002, pour le fixer à deux euros.
SPVT	Spécialiste en Pension des Valeurs du Trésor.
SRD (Service de Règlement Différé)	Marché où se négocient les actions des principales sociétés françaises et étrangères. Les actions ou obligations achetées "avec SRD" sont donc payées à crédit. Dans une telle négociation, acheteur et vendeur devront, l'un payer le prix, l'autre livrer les titres lors de la prochaine liquidation, à moins que l'un ou l'autre des intervenants ne demande à se faire "reporter" à la liquidation du mois suivant.
Survalueur ou goodwill	Également dénommé "écart d'acquisition positif": différence entre le prix d'acquisition d'une entreprise et son actif net comptable.
TBB (Taux de Base Bancaire)	Principal taux de référence pour la rémunération des opérations d'emprunt.
TMO	Taux Mensuel de rendement des emprunts Obligataires.
TP	Titre Participatif.
TPI	Titre au Porteur Identifiable : permet à tout émetteur de titres de connaître l'identité de ses actionnaires au porteur, via une interrogation auprès d'Euroclear.
Trade Center	Force de vente spécialisée, créée par BNP Paribas pour accompagner ses entreprises clientes à l'international. Les Trade Centers proposent aux entreprises importatrices et exportatrices un concept de guichet unique avec une large gamme de services personnalisés.
TSDI	Titre Subordonné à Durée Indéterminée.
TSR	Total Shareholder Return : rendement sur capital investi, compte tenu des dividendes encaissés et de l'appréciation de la valeur d'une action.
Volatilité	Désigne le comportement d'un marché boursier ou d'une valeur mobilière dont les cours connaissent des fluctuations amples et rapides.
Warrant	Valeur mobilière qui offre le droit d'acheter (Call Warrant) ou de vendre (Put Warrant) différents supports "sous-jacents" (taux, indices, devises, actions) à un prix (dit "d'exercice") et jusqu'à une date donnée (dite "échéance"). Cette valeur, quoique de type optionnel, ne peut être vendue à découvert. Les warrants sont émis par un établissement financier qui fait office de teneur du marché.
Work Flow	Technologie d'automatisation d'un processus qui vise à faire circuler des documents ou dossiers numériques de manière séquentielle entre les personnes qui ont à intervenir dans le traitement du dossier.



Édition et conception
Marque, Communication et Qualité – BNP Paribas

Conseil, création et production
 TERRE DE SIENNE

Prises de vue
Rapho

Pascal Dolémieux – Grégoire Korganow – Gilles Leimdorfer – Jean-Erick Pasquier – Stéphanie Tétu



BNL, Rome



TEB, Istanbul



Bank of the West, Los Angeles



BNP Paribas, Bombay



BNP Paribas, Londres



BNP Paribas, Singapour



Cetelem, São Paulo



BICIS, Dakar



BNP Paribas, Montréal



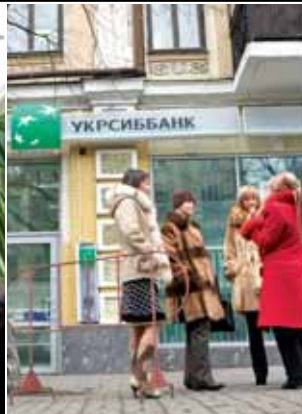
BNP Paribas, Madrid



BNP Paribas El Djazaïr, Alger



BNP Paribas, Marseille



UkrSibbank, Kiev



BNP Paribas, Lille



BNP Paribas, Bahreïn



BNP Paribas, Francfort



BNP Paribas, Tokyo



BMCI, Casablanca



BNP Paribas, Genève



BNP Paribas, New York

SIÈGE SOCIAL 16, boulevard des Italiens – 75009 Paris (France) • Tél. : 01 40 14 45 46 • RCS Paris 662 042 449 • Société anonyme au capital de 1 811 390 890 euros
RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES Tél. : 01 42 98 21 61 / 01 40 14 63 58 www.bnpparibas.com



BNP PARIBAS