“Engagés avec nos clients pour un avenir meilleur„

JEAN-LAURENT BONNAFÉ
Administrateur Directeur Général

RAPPORT D’ACTIVITÉ ET DE RESPONSABILITÉ 2017

BNP PARIBAS

La banque d’un monde qui change

1 NOUS SOMMES UN LEADER EUROPÉEN AU SERVICE DE NOS CLIENTS

Message de Jean Lemierre
P. 04

Table ronde avec Jean-Laurent Bonnafé
P. 06

2 NOUS ACCÉLÉRONS NOTRE TRANSFORMATION

Les missions du Président et du Conseil d'administration
P. 14

Le Conseil d'administration
P. 16

Le Comité Exécutif
P. 17

Notre business model

Un modèle intégré au service de nos clients…
P. 18

…Avec un impact positif sur nos parties prenantes
P. 19

Nos métiers et leur stratégie de développement 2020

Domestic Markets
P. 20

International Financial Services
P. 22

Corporate & Institutional Banking
P. 24

L'engagement d'entreprise au cœur de la stratégie du Groupe
P. 26

Dialoguer avec nos parties prenantes
P. 28

Le carnet de bord de l'actionnaire
P. 29

Accompagner la transformation et favoriser l'engagement de nos collaborateurs
P. 30

Notre culture
P. 33

Les chiffres clés
P. 34

3 NOUS CONTRIBUONS CHAQUE JOUR À CHANGER LE MONDE

Réinventer l'expérience client
P. 38

Amplifier notre engagement pour une finance responsable
P. 44

Accélérer la transition énergétique
P. 46

Développer l'innovation collaborative et le partage de solutions d'avenir
P. 52

Accompagner les nouvelles formes d'entrepreneuriat
P. 54

Explorer et développer de nouveaux horizons
P. 58

Contribuer au succès des territoires
P. 64

Exploiter la blockchain et l'intelligence artificielle au service des clients
P. 66

Soutenir les jeunes et leurs projets
P. 68

4 NOUS MESURONS NOTRE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Les indicateurs environnementaux
P. 72

Les indicateurs sociaux
P. 74

Les indicateurs sociétaux
P. 76

Les notations extra-financières
P. 77

Le monde change.
Et avec lui les usages, les pratiques, les technologies et les attentes de nos clients.

Nous avons conscience qu'une nouvelle donne, plus équilibrée, plus juste et plus durable, doit se construire collectivement, dans laquelle la banque peut jouer un rôle majeur.

Pour repenser le service bancaire, réinventer la relation à la banque et poursuivre la transformation digitale de nos activités à l'horizon 2020, BNP Paribas continue de se mobiliser.

Pour construire une banque exigeante, encore plus à l'écoute, ayant un impact positif sur son environnement et ses parties prenantes, ainsi que la volonté de contribuer à un avenir meilleur, BNP Paribas s'engage au quotidien.

▪ CHAPITRE 1 ▪

NOUS SOMMES UN LEADER EUROPÉEN AU SERVICE DE NOS CLIENTS

MESSAGE DE JEAN LEMIERRE

Pour BNP Paribas, l'année 2017 a été charnière, avec une accélération de sa transformation dans un secteur bancaire en mutation. Le Groupe doit répondre aux nouvelles attentes des clients et améliorer son efficacité opérationnelle. Pour construire la banque de demain à une époque où le monde est par ailleurs parcouru de crises et d'espoirs, il doit aussi se tourner vers l'avenir et s'impliquer face aux grands enjeux mondiaux. Explications de Jean Lemierre, Président du Conseil d'administration.

> **« BNP Paribas s'engage aux côtés de ses clients pour leur fournir des solutions innovantes et l'appui financier dont ils ont besoin. »**

En 2017, les signes d'une reprise économique, notamment en Europe, se sont confirmés et le climat des affaires s'est globalement amélioré. Les marchés se sont montrés dynamiques mais volatils, reflétant un sentiment d'incertitude dans certaines activités telles que le commerce international. Des dispositions ont été prises pour se préparer à l'entrée en vigueur d'une nouvelle réglementation en Europe, dont l'objectif consiste notamment à accroître la transparence sur les marchés financiers et à établir des règles relatives à la protection et à la confidentialité des données. Les accords de Bâle III ont été finalisés en 2017, et des progrès ont été réalisés pour achever l'Union bancaire au sein de l'Union européenne. Il est nécessaire de maintenir le cap pour renforcer cette Union bancaire et créer une Union des marchés de capitaux, ce qui rendra le secteur bancaire européen plus sûr et plus stable.

> **« Les banques doivent traiter les données de manière responsable, afin d'améliorer le service client et de protéger l'intégrité opérationnelle. »**

NOUS FOURNISSONS DES SOLUTIONS INNOVANTES

BNP Paribas a réalisé de bons résultats en 2017, couplés au lancement prometteur de son plan de développement 2020. L'ensemble des métiers ont progressé dans les trois principaux axes du plan : offrir de nouvelles expériences clients, poursuivre la transformation digitale et améliorer l'efficacité opérationnelle. Les mesures mises en œuvre soulignent l'engagement de BNP Paribas à fournir à ses clients des solutions innovantes et l'appui financier dont ils ont besoin pour atteindre leurs objectifs. C'est notamment le cas des entreprises cherchant à étendre leur présence mondiale : dans le contexte concurrentiel actuel, peu de banques comme BNP Paribas bénéficient d'une plateforme européenne et d'une portée internationale, de l'exhaustivité de ses services, et de la solidité de son bilan. L'ensemble de ces facteurs lui offre un avantage concurrentiel, comme en atteste l'augmentation de sa part de marché en 2017.

NOUS ŒUVRONS POUR AVOIR UN IMPACT SOCIAL POSITIF

À l'heure de la reprise économique, il est impératif de prêter attention aux inégalités sociales et de s'assurer que chacun profite de l'accroissement de la richesse. Les attentes de la société vis-à-vis du secteur privé continuent d'évoluer. BNP Paribas s'efforce de prendre un engagement envers toutes ses parties prenantes, mais aussi d'avoir un impact social positif. Le Conseil d'administration est résolu à inscrire cet engagement dans le processus de prise de décision du Groupe. En 2017, cette volonté s'est traduite par le financement accru des entreprises sociales, représentant près de 1 milliard d'euros, et par de nouvelles actions entreprises pour faciliter la transition énergétique. Le Groupe a décidé de ne plus financer les entreprises dont la principale activité consiste à extraire du pétrole et du gaz de schiste, des sables bitumineux et des hydrocarbures dans l'océan Arctique. Le financement de l'industrie du tabac est également exclu. En matière de conduite, les pratiques ont été renforcées tout en veillant à ce que les collaborateurs soient en mesure d'accomplir leur travail dans le respect des normes éthiques les plus exigeantes. En 2017, des programmes de formation obligatoires ont été déployés à l'échelle du Groupe : les collaborateurs ont été sensibilisés à des sujets allant de la protection et la confidentialité des données aux sanctions et embargos, en passant par la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. En cette année marquée par le débat sur la discrimination et le harcèlement sexuel, BNP Paribas a vivement condamné ces pratiques et réaffirmé sa volonté de favoriser la parité et l'égalité des chances.

NOUS NOUS ADAPTONS À L'HORIZON 2020

Le rythme soutenu des progrès technologiques transforme les services financiers et accroît la concurrence. Nous devons adapter notre culture d'entreprise et nos méthodes de travail en conséquence et donner à nos collaborateurs la possibilité de développer de nouvelles compétences : notre plan pour 2020 prévoit des investissements importants pour atteindre ces objectifs. Le partage de données et l'accès aux systèmes informatiques sont désormais indispensables à la réussite des affaires. Aussi, les banques doivent traiter les données de manière responsable, afin d'améliorer le service client et de protéger l'intégrité opérationnelle tout en préservant la confidentialité et la sécurité des informations. Les clients, les autorités de surveillance et la société n'en espèrent pas moins.

TABLE RONDE AVEC JEAN-LAURENT BONNAFÉ

Marine Chaperon, Dany Drion et Vincent Bryant, respectivement collaboratrice de BNP Paribas, entrepreneur social et fondateur d'une « greentech », ont accepté de se prêter au jeu des questions-réponses avec Jean-Laurent Bonnafé, Directeur Général de BNP Paribas. Et les sujets n'ont pas manqué ! Extraits.

VINCENT BRYANT
Président et co-fondateur de Deepki, start-up spécialisée dans l'efficacité énergétique et le big data.

MARINE CHAPERON
Collaboratrice de BNP Paribas Corporate & Institutional Banking (CIB) – Innovation & Digital.

DANY DRION
Directeur des Ateliers Jean Del'Cour et de JD'C Innovation, entreprises spécialisées dans l'intégration de personnes fragilisées.

DANY DRION : ON LE SAIT TOUS, LE DIGITAL REBAT LES CARTES DE L'EXPÉRIENCE CLIENT. COMMENT ANALYSEZ-VOUS CES BOULEVERSEMENTS, ET QUE FAIT BNP PARIBAS POUR Y RÉPONDRE ?

JEAN-LAURENT BONNAFÉ — La banque de demain doit être plus fluide, plus digitale et anticiper au mieux les besoins de ses clients. La transformation de notre banque répond à cette nécessité. Associée à l'intelligence humaine, la technologie nous offre de multiples possibilités de redessiner les parcours clients et, par conséquent, d'améliorer et de compléter le service que nous rendons aux particuliers, aux entreprises, aux institutions et aux associations qui nous font confiance. Redessiner ces nouveaux parcours digitalisés nous conduit également à adapter nos systèmes d'information et à mieux utiliser les données au service de nos clients.

> « Associée à l'intelligence humaine, la technologie nous offre de multiples possibilités de redessiner les parcours clients. »
>
> **Jean-Laurent Bonnafé**

Nous avons déjà de belles réalisations à notre actif, et ce, dans tous les métiers du Groupe et dans de nombreux pays. Le digital ne nous éloigne pas du terrain, bien au contraire ! Nous sommes un grand groupe européen à l'empreinte internationale, présent aux côtés de nos clients afin de les accompagner dans leurs projets de développement en Europe et à l'international. Parallèlement à la refonte de cette « expérience client », nous nous attachons également à réinventer « l'expérience collaborateur ». Nous la voulons plus collaborative, plus agile, en lien à la fois avec les nouveaux enjeux du Groupe et avec les nouvelles aspirations des collaborateurs.

> « Au même titre que les aspirations des clients changent, celles des collaborateurs évoluent. »
>
> **Marine Chaperon**

J.-L. B. : MARINE, AVEZ-VOUS VU LES MODES DE TRAVAIL ÉVOLUER AU SEIN DE VOTRE ENTITÉ ?

MARINE CHAPERON — Oui, notre façon de travailler a énormément changé au cours des douze derniers mois, même s'il reste encore des marges de progrès ! Au même titre que les aspirations des clients changent, celles des collaborateurs évoluent. Au sein de CIB, je travaille dans l'équipe Innovation et Digital, où nous nous organisons beaucoup par projet, collaborons tous ensemble autour d'un même livrable, en utilisant la méthode agile. [...]

> **Plus notre business se développe, plus notre rôle social croît.**
>
> **Dany Drion**

[...] Nous apprenons à travailler différemment, dans des espaces décloisonnés et avec des outils collaboratifs. J'interagis beaucoup avec les autres métiers, et je vois bien que nous sommes nombreux au sein du Groupe à travailler sur des projets innovants, en mode « test & learn ». En tant que collaboratrice, j'ai vraiment l'impression de participer à la révolution de notre secteur ! L'intrapreneuriat représente également un fort levier pour faire émerger des solutions innovantes. Il libère les énergies de tous ceux qui, tout en restant au sein du Groupe, souhaitent créer et entreprendre.

J.-L. B. : DANY, EN TANT QU'ENTREPRENEUR SOCIAL, AVEZ-VOUS ÉGALEMENT OBSERVÉ UNE ÉVOLUTION DES ATTENTES DE VOS CLIENTS ?

D. D. — Il y a quelques années encore, l'entrepreneuriat social pouvait être perçu comme « marginal ». Ce n'est plus le cas aujourd'hui : nos clients nous demandent d'étendre notre participation sur leurs projets. Cela suppose bien sûr des investissements importants en matière d'infrastructure et d'équipements. Mais c'est une très bonne chose, car plus notre business se développe, plus notre rôle social croît. Cela répond à une vraie quête de sens d'un grand nombre d'acteurs.

D. D. : VOUS-MÊME VOUS AVEZ CRÉÉ UNE DIRECTION DE L'ENGAGEMENT EN 2017. DANS QUEL OBJECTIF ?

J.-L. B. — La prise de conscience de la fragilité de notre écosystème a modifié les attentes de chaque partie prenante. Pour les investisseurs institutionnels, cette conscience des risques devient un critère de choix. Pour les entreprises, elle est à la fois une contrainte nouvelle et l'opportunité de se différencier en renforçant le lien avec la société. Pour les particuliers, elle constitue un ingrédient majeur de la confiance qu'ils placent dans les entreprises et les marques. En résumé, citoyens, salariés et investisseurs attendent désormais des grandes entreprises qu'elles s'engagent dans la société et contribuent à résoudre les problèmes de notre temps.
La création de notre Direction de l'Engagement répond à cette attente. Elle marque plus fortement encore notre détermination à avoir un impact positif sur la société, en coordonnant l'ensemble des initiatives lancées par les métiers et en inscrivant l'engagement au cœur même de notre activité. Nous sommes d'ailleurs l'une des premières entreprises au monde à avoir intégré les 17 Objectifs de développement durable de l'ONU à notre projet d'entreprise. Nous n'avons bien sûr pas de solution toute faite aux grands enjeux de demain. Les solutions ne pourront résulter que d'une co-construction entre les parties prenantes qui œuvrent au quotidien à résoudre des problèmes de notre temps : les ONG, les pouvoirs publics, les organismes de recherche, ou encore, bien sûr, le monde de l'entrepreneuriat social, auquel vous appartenez et qui, pour nous, joue un rôle majeur dans notre contribution à la construction d'un monde meilleur. D'ailleurs, à la fin 2017, notre engagement financier auprès des acteurs de la microfinance et de l'entrepreneuriat social s'élevait à près de 1 milliard d'euros.

VINCENT BRYANT : PARMI CES PROBLÈMES QUE VOUS ÉVOQUEZ, IL Y A BIEN SÛR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE. BNP PARIBAS A PRIS DES ENGAGEMENTS FORTS DANS CE DOMAINE. QUELLE EST VOTRE AMBITION SUR CE SUJET ?

J.-L. B. — Le secteur bancaire et financier doit être aux avant-postes de la construction de l'économie bas carbone. BNP Paribas, en tant que première banque de la zone euro, a un rôle moteur à jouer. Parce que nous sommes à la croisée de tous les acteurs – particuliers, entreprises et investisseurs –, nous sommes capables de changer la donne. À l'occasion de grands événements qui se sont tenus en 2017, nous avons clairement affiché notre objectif : devenir d'ici à trois ans la banque de référence pour l'investissement et la finance durables. Au travers de nos leviers de financement et d'investissement, nous pouvons inciter avec force nos clients [...]

[...] à s'engager pour répondre à l'urgence de la situation. C'est bien dans cet objectif que nous cessons le financement des activités les plus polluantes et portons le montant de nos financements consacrés aux énergies renouvelables à 15 milliards d'euros d'ici à 2020 ; avec une attention particulière pour les « greentechs » telles que la vôtre, auxquelles nous allouons 100 millions d'euros de financement. Nous savons le rôle clé que vous pouvez jouer dans la recherche de solutions innovantes et performantes.

V. B. : COMMENT MESUREZ-VOUS L'IMPACT DE VOS ACTIONS SUR LA SOCIÉTÉ ?

J.-L. B. — Nous avons comptabilisé la part de nos financements qui contribuent aux 17 Objectifs de développement durable de l'ONU destinés à éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous. À la fin 2017, ils représentaient 155 milliards d'euros, ce qui nous place parmi les acteurs bancaires les plus moteurs sur le sujet. Et nous visons un objectif de 185 milliards d'euros d'ici à deux ans.

M. C. : OÙ EN EST-ON DU PLAN DE TRANSFORMATION DIGITALE DU GROUPE QUE VOUS AVEZ ANNONCÉ À L'HORIZON 2020 ?

J.-L. B. — En 2017, pour la première année de mise en œuvre de notre plan, nous avons engagé 900 millions d'euros sur les 3 milliards d'euros que nous avons prévu de dédier à ce grand chantier qu'est la transformation digitale de notre Groupe. Trimestre après trimestre, nous sommes montés en régime, avons recruté de nouvelles compétences et initié de nombreux projets pour servir toujours mieux et plus efficacement nos clients. Tous les pôles, tous les métiers, toutes les géographies sont en mouvement. Grâce à cette belle dynamique collective, nos premiers résultats sont totalement en phase avec notre plan de développement. Ce bon démarrage, associé à une perspective économique un peu meilleure, devrait nous permettre de réaliser notre plan dans de bonnes conditions, à l'horizon 2020.

V. B. : DEPUIS LA CRÉATION DE DEEPKI, EN 2014, JE SUIS ACCOMPAGNÉ PAR DIFFÉRENTES ENTITÉS DE BNP PARIBAS. EN TANT QU'ENTREPRENEUR, SPÉCIALISÉ DANS UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE ALLIANT EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DES BÂTIMENTS ET BIG DATA, J'AI BESOIN D'UN ACCOMPAGNEMENT CIBLÉ… ET DANS DES DÉLAIS PARFOIS TRÈS SERRÉS. CELA DEMANDE UNE CERTAINE AGILITÉ DONT LES GRANDS GROUPES, DU FAIT DE LEUR ORGANISATION MÊME, SONT RAREMENT POURVUS. COMMENT Y TRAVAILLEZ-VOUS ?

J.-L. B. — L'ensemble du secteur bancaire est amené à faire preuve d'agilité et d'innovation. C'est à la fois une obligation et une formidable opportunité. Notre chance, au sein de BNP Paribas, c'est notre modèle ! Nous sommes un grand groupe européen, à l'empreinte internationale, solide, ouvert sur le monde et en prise avec le quotidien. À ce titre, nous sommes exposés à une multitude d'activités, de profils et de tempéraments. Donc la probabilité de croiser et de détecter une bonne idée est tout de même élevée ! Par ailleurs, beaucoup de femmes et d'hommes qui composent notre Comité Exécutif sont issus du terrain. Ils savent ce qu'est un rythme acceptable pour une jeune entreprise innovante, et ce qui ne l'est pas. Les nouveaux acteurs, et notamment les « fintechs », sont une source d'innovation, de créativité et d'opportunités. Nickel en est une très belle illustration. Travailler ainsi en « open innovation » fait partie de l'ADN de notre Groupe. C'est sans doute ce qui contribue à rendre agile notre « grande maison » !

> « Citoyens, salariés et investisseurs attendent des grandes entreprises qu'elles s'engagent dans la société et contribuent à résoudre les problèmes de notre temps. »
>
> **Jean-Laurent Bonnafé**

▪ CHAPITRE 2 ▪

NOUS ACCÉLÉRONS NOTRE TRANSFORMATION

LES MISSIONS DU PRÉSIDENT ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président de BNP Paribas est le gardien du bon fonctionnement du Conseil d'administration. Ce dernier représente collectivement l'ensemble des actionnaires et agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de la société. Il est assisté de quatre comités spécialisés constitués en son sein : le Comité des comptes, le Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité, le Comité de gouvernance, d'éthique, des nominations et de la RSE (responsabilité sociale et environnementale) et le Comité des rémunérations.

LE PRÉSIDENT

Il veille au maintien de la qualité de la relation avec les actionnaires, en lien avec les actions menées dans ce domaine par la Direction Générale. Il préside, à ce titre, le Comité de liaison des actionnaires.
Le Président, en relation étroite et confiante avec la Direction Générale, lui apporte son aide et ses conseils tout en respectant ses responsabilités exécutives.
En étroite coordination avec la Direction Générale, il peut représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau sur les plans national, européen et international.
Le Président contribue à la promotion des valeurs et de l'image de BNP Paribas, tant au sein du Groupe qu'à l'extérieur de celui-ci.
À la demande du Directeur Général, il peut participer à toute réunion interne portant sur des sujets relatifs à la stratégie, à l'organisation, aux projets d'investissement ou de désinvestissement, aux risques et à l'information financière. Le Président veille à ce que soient établis et mis en œuvre les principes du gouvernement d'entreprise.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il détermine les orientations de l'activité de BNP Paribas et veille à leur mise en œuvre par la Direction Générale. Il donne son accord préalable à toute opération stratégique significative se situant hors des orientations approuvées. Il nomme le Président, le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués.
Le Conseil d'administration a examiné et approuvé les objectifs du plan de transformation et de développement 2017-2020, au regard des résultats des métiers en 2017, du contexte économique et de taux et de l'impact des nouvelles taxes et réglementations aussi bien nationales qu'européennes et internationales. Ce plan de développement repose sur le modèle intégré et diversifié du Groupe et vise à construire la banque de demain en poursuivant le développement des métiers et en mettant en œuvre un programme ambitieux de transformation digitale, de nouvelles expériences clients et d'économies de coûts dans le respect d'une politique stricte de responsabilité sociale et environnementale.

CHIFFRES CLÉS 2017

Une gouvernance d'entreprise responsable et efficace, garantie par l'implication, l'indépendance et la diversité de ses différents membres et comités.

RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

13 séances
DONT TROIS EXCEPTIONNELLES

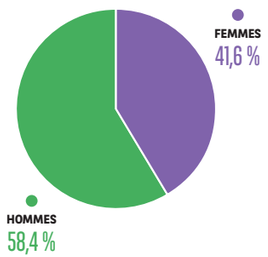
1 séminaire stratégique

DURÉE DES MANDATS

3 ans

97 % Taux moyen d'assiduité

PARITÉ



LES MISSIONS DES QUATRE COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ DES COMPTES

- Suivi du processus d'élaboration de l'information financière
- Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière comptable et financière
- Suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes, ainsi que de l'indépendance des Commissaires aux comptes

COMITÉ DE CONTRÔLE INTERNE, DES RISQUES ET DE LA CONFORMITÉ

- Examen de la stratégie globale en matière de risque
- Suivi des principes de rémunération au regard des risques
- Examen des questions de contrôle interne et liées à la conformité
- Examen des prix des produits et services au regard de la stratégie en matière de risques

COMITÉ DE GOUVERNANCE, D'ÉTHIQUE, DES NOMINATIONS ET DE LA RSE

- Sélection des administrateurs et des membres des Comités
- Évaluation du Conseil d'administration
- Sélection et évaluation des dirigeants mandataires sociaux
- Appréciation de l'indépendance des administrateurs
- Maintien de l'équilibre général du Conseil d'administration
- Suivi régulier de la mise à jour du Code de conduite du Groupe
- Suivi des questions relatives à la RSE (contribution du Groupe à un développement économique durable)

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

- Examen annuel des principes de la politique de rémunération du Groupe
- Examen annuel des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de la Société et des filiales significatives du Groupe
- Examen annuel des rémunérations des catégories de personnel régulées du Groupe
- Contrôle de la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques et du responsable de la conformité

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est composé de 14 administrateurs, dont 12 sont nommés par les actionnaires et 2 élus par les salariés. Quatre nationalités sont représentées.

1 **JEAN LEMIERRE** Président du Conseil d'administration de BNP Paribas 2 **JEAN-LAURENT BONNAFÉ** Administrateur Directeur Général de BNP Paribas 3 **JACQUES ASCHENBROICH** Président-Directeur Général du Groupe Valeo 4 **PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR** Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain 5 **MONIQUE COHEN** Associée d'Apax Partners 6 **WOUTER DE PLOEY** CEO de ZNA (réseau hospitalier d'Anvers, Belgique) 7 **HUGUES EPAILLARD** Représentant du personnel, administrateur élu par les salariés de BNP Paribas 8 **MARION GUILLOU** Présidente du Conseil d'administration d'IAVFF-Agreenium 9 **DENIS KESSLER** Président-Directeur Général de SCOR SE 10 **LAURENCE PARISOT** Chief Development Officer de Gradiva 11 **DANIELA SCHWARZER** Directrice du think tank DGAP (Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik - German Council on Foreign Relations) 12 **MICHEL TILMANT** Administrateur de sociétés 13 **SANDRINE VERRIER** Assistante de production et d'appui commercial, Administratrice élue par les salariés de BNP Paribas 14 **FIELDS WICKER-MIURIN** Co-fondatrice et associée chez Leaders' Quest (Grande-Bretagne).

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité Exécutif regroupe, aux côtés du Directeur Général, le Directeur Général délégué et les responsables des métiers et fonctions de BNP Paribas.

JEAN-LAURENT BONNAFÉ
Administrateur Directeur Général

PHILIPPE BORDENAVE
Directeur Général délégué

JACQUES D'ESTAIS
Directeur Général adjoint

MICHEL KONCZATY
Directeur Général adjoint

THIERRY LABORDE
Directeur Général adjoint

ALAIN PAPIASSE
Directeur Général adjoint

MARIE-CLAIRE CAPOBIANCO
Banque De Détail en France

LAURENT DAVID
BNP Paribas Personal Finance

STEFAAN DECRAENE
International Retail Banking

RENAUD DUMORA
BNP Paribas Cardif

YANN GÉRARDIN
Corporate & Institutional Banking

NATHALIE HARTMANN
Conformité

MAXIME JADOT
BNP Paribas Fortis

YVES MARTRENCHAR
Ressources Humaines Groupe

ANDREA MUNARI
BNL

ÉRIC RAYNAUD
Asie-Pacifique

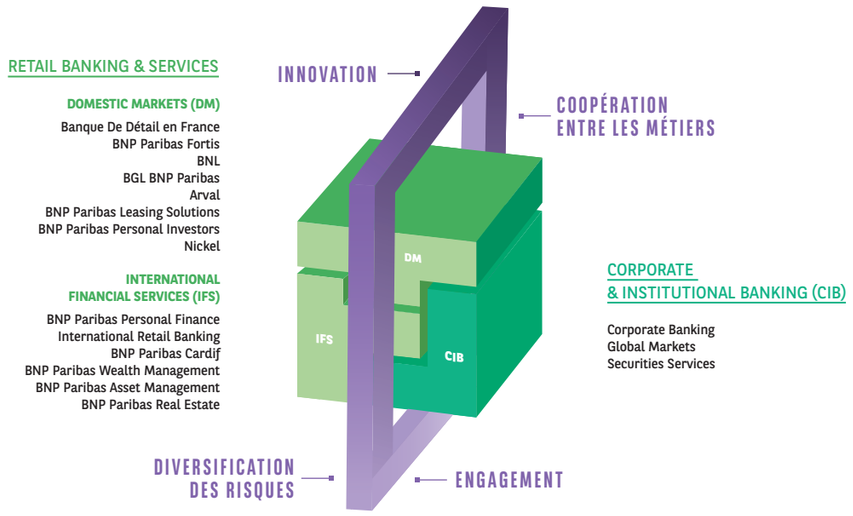
FRANK RONCEY
RISK

ANTOINE SIRE
Engagement d'entreprise

THIERRY VARÈNE
Grands Clients

UN MODÈLE INTÉGRÉ AU SERVICE DE NOS CLIENTS...

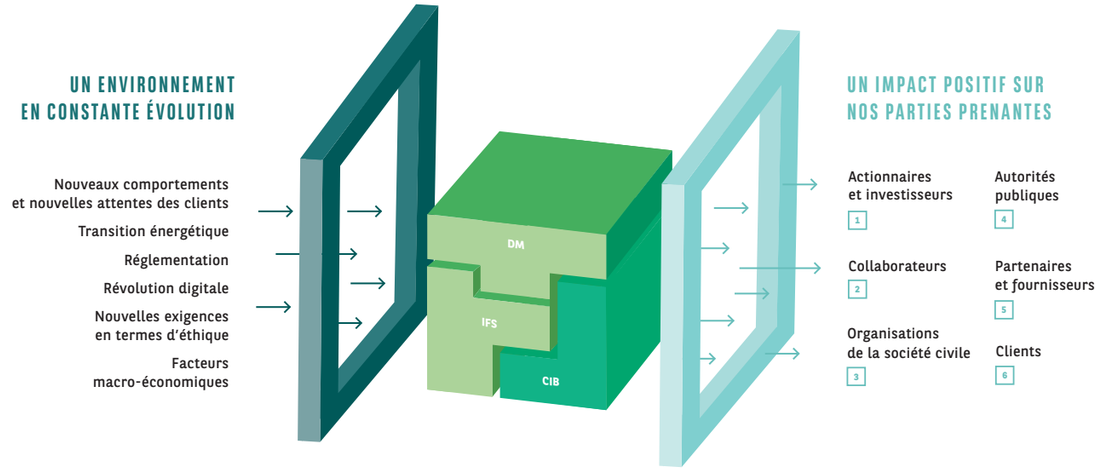
Le business model intégré de BNP Paribas est basé sur une coopération entre ses métiers et une diversification de ses risques. Il apporte au Groupe la stabilité nécessaire pour s'adapter aux changements de l'environnement et proposer des solutions innovantes à ses clients. BNP Paribas détient des positions clés dans ses deux domaines d'activité : Retail Banking & Services, comprenant Domestic Markets et International Financial Services, et Corporate & Institutional Banking.



La capacité à servir une clientèle diversifiée est au cœur du modèle économique de BNP Paribas. Près de 32 millions de clients, dont plus de 850 000 professionnels, entrepreneurs, PME et grandes entreprises, font confiance aux réseaux des banques de détail du Groupe, tandis que BNP Paribas Personal Finance compte 27 millions de clients. Grâce à sa dimension internationale, à la coopération de ses métiers et à ses expertises solides, BNP Paribas peut offrir à ses clients une gamme complète de solutions innovantes adaptées à leurs besoins. Ces solutions recouvrent les moyens de paiement, la gestion des dépôts et les financements traditionnels ou spécialisés. Elles regroupent également l'épargne de placement, la protection, la gestion de patrimoine, la gestion d'actifs et l'immobilier. La banque de financement et d'investissement propose des solutions sur mesure dans les domaines des marchés de capitaux, des services de titres, des financements, de la gestion de trésorerie et du conseil financier. BNP Paribas peut accompagner ses clients dans leurs projets d'expansion grâce à sa présence dans 73 pays.

... AVEC UN IMPACT POSITIF SUR NOS PARTIES PRENANTES

Nous souhaitons être le partenaire privilégié de nos clients sur le long terme et un acteur qui contribue à une croissance responsable et durable. Nous voulons avoir un impact positif sur nos parties prenantes et sur la société dans son ensemble. Nous voulons contribuer à un avenir meilleur. Nous voulons faire partie des acteurs les plus dignes de confiance du secteur en intégrant encore davantage nos valeurs et notre éthique dans nos comportements quotidiens.



QUELQUES EXEMPLES DE NOTRE IMPACT EN 2017

1. Dividende par action : **3,02 € (+11,9% / 2016)**
2. Nombre d'heures de formation : **4 972 231**
3. Soutien aux associations et entreprises sociales (financement, investissements pour compte de tiers, mécénat financier ou de compétences) : **5,114 milliards d'euros**
4. Montant des impôts et taxes dû par le Groupe : **5,3 milliards d'euros**
5. Montant des achats du Groupe : près de **10 milliards** de dépenses dans le monde
6. ■ Montant des financements en faveur de la transition énergétique et des secteurs considérés comme contribuant directement aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies : **155 milliards d'euros**

■ Montant total des obligations vertes placées en 2017 : **5,3 milliards d'euros**

■ Nombre annuel de bénéficiaires de microcredits distribués par des institutions de microfinance financées par BNP Paribas (au prorata des financements de BNP Paribas) : **289 000**

DOMESTIC MARKETS

Domestic Markets regroupe les réseaux de banque de détail de BNP Paribas en France (BDDF), en Italie (BNL), en Belgique (BNP Paribas Fortis) et au Luxembourg (BGL BNP Paribas), ainsi que des métiers spécialisés : Arval (location de véhicules d'entreprise avec services), BNP Paribas Leasing Solutions (solutions locatives et de financement), BNP Paribas Personal Investors (épargne et courtage en ligne), et Nickel (services bancaires alternatifs). Les activités Cash Management, en synergie avec Corporate & Institutional Banking, complètent l'offre aux entreprises autour du concept « One Bank for Corporates ». L'activité Wealth Management développe son modèle de banque privée dans les marchés domestiques. Hello bank! est la banque digitale du Groupe en France, en Belgique, en Italie, en Allemagne, en Autriche, ainsi qu'en République tchèque. Avec l'acquisition de Nickel en 2017, le dispositif de BNP Paribas s'élargit à de nouveaux usages bancaires en France.

70 000
COLLABORATEURS
dont **55 700** dans les quatre réseaux domestiques (France, Italie, Belgique et Luxembourg)

18
MILLIONS DE CLIENTS
dont **850 000** professionnels, entrepreneurs et entreprises dans les 4 réseaux domestiques

N° 1
du cash management en Europe
Source : Greenwich Associates, 2017.

BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS + ARVAL

N° 1
des sociétés de financement d'équipements professionnels en Europe
Sources : classement Leaseurope 2016 publié en mai 2017. BNP Paribas Leasing Solutions incluant Arval, n° 1, toutes catégories confondues.

1re
banque privée en France
Sources : *Euromoney,* 2017 ; *PWM The Banker,* 2017 ; *World Finance,* 2017.

DM 2020

Dans un monde toujours plus digital, les comportements évoluent, et les attentes des clients en matière d'expérience bancaire aussi. Face à ces nouveaux besoins, Domestic Markets, à l'horizon 2020, offrira le meilleur de la relation digitale et de l'humain à travers cinq leviers : adaptation de son offre aux différents usages bancaires, réinvention des parcours clients, développement d'une utilisation responsable des données, renforcement de la proximité auprès des clients et accélération de leur autonomie, anticipation des nouveaux usages.

DONNER LE CHOIX AU CLIENT EN ADAPTANT NOS OFFRES AUX DIFFÉRENTS USAGES BANCAIRES

- **Des modèles de service** diversifiés et adaptés aux attentes des différents clients et aux spécificités des pays (à distance, hybride, conseil)
- **En France, quatre offres distinctes pour la banque de détail :** Nickel (p. 38), Hello bank! (p. 38 et p. 40), réseau d'agences, banque privée

DÉVELOPPER LA PROXIMITÉ ET LES USAGES MOBILES

- **Lancement de nouvelles applications mobiles :** Mes Comptes en France, Easy Banking en Belgique (p. 42), etc
- **Enrichissement des fonctionnalités** existantes pour plus d'autonomie
- **Évolution du rôle du conseiller,** recentré sur les actes de vente et de conseil, dans une posture de proximité

RÉINVENTER LES PARCOURS CLIENTS POUR AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CLIENT ET L'EFFICACITÉ

- **Welcome :** nouvelle application pour faciliter et digitaliser l'entrée en relation des entreprises
- **FINSY :** lancement d'une solution de financement de créances 100 % digitale
- **BuyMyHome :** enrichissement progressif du parcours, avec par exemple un questionnaire de santé en ligne (p. 41)

ANTICIPER LES NOUVEAUX USAGES ET DIVERSIFIER LES REVENUS

- **Lyf Pay :** solution universelle de paiement mobile regroupant cartes de paiement, programmes de fidélité et offres de réduction (p. 39)
- **Arval For Me :** première plateforme en ligne à destination des particuliers pour l'entretien de leur véhicule
- **Kintessia :** première place de marché B to B proposée par Leasing Solutions (p. 63)

VALORISER LES DONNÉES AU PROFIT DU CLIENT ET DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE

- **Personnaliser** la relation client
- **Apporter** des recommandations pertinentes et opportunes
- **Optimiser** la gestion des risques
- **Assurer** la sécurité des données

INTERNATIONAL FINANCIAL SERVICES

International Financial Services (IFS) regroupe des activités diversifiées et complémentaires dans plus de 60 pays. International Retail Banking réunit les banques de détail du Groupe situées dans 15 pays hors zone euro, dont Bank of the West aux États-Unis, TEB en Turquie et BGŻ BNP Paribas en Pologne. BNP Paribas Personal Finance propose des solutions de crédits aux particuliers dans une trentaine de pays, avec des marques fortes comme Cetelem, Cofinoga ou Findomestic. BNP Paribas Cardif offre des solutions d'épargne et de protection dans 35 pays, pour assurer les personnes, leurs projets et leurs biens.
IFS regroupe également trois métiers spécialisés leaders de la gestion institutionnelle et privée : BNP Paribas Wealth Management (banque privée de référence mondiale), BNP Paribas Asset Management (acteur significatif de l'asset management) et BNP Paribas Real Estate (services immobiliers en Europe).

80 000
COLLABORATEURS
dans **60 pays**

DES POSITIONS FORTES

dans des régions clés de développement du Groupe, l'Asie-Pacifique, les Amériques, la Pologne et la Turquie

BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE
1er acteur spécialisé en Europe
Sources : rapports annuels des acteurs du crédit aux particuliers.

BNP PARIBAS WEALTH MANAGEMENT
Meilleure banque privée en Europe* et en Asie**
Sources : * *Private Banker International, 2017.* ** *Wealthbriefing, 2017.*

BNP PARIBAS CARDIF
N° 1 mondial en assurance des emprunteurs
Source : Finaccord.

IFS 2020

International Financial Services, moteur de croissance pour BNP Paribas, consolidera à l'horizon 2020 les positions de leader de ses métiers grâce à la mise en œuvre de six axes majeurs : acquisitions et partenariats, développement de business models innovants, optimisation de l'expérience client, industrialisation et amélioration de l'efficacité opérationnelle, offres de produits et services davantage responsables, et promotion de nouveaux modes de travail.

ACQUISITIONS ET PARTENARIATS AU SERVICE DE LA CROISSANCE

- **Plusieurs acquisitions de taille significative :** activités de financement de General Motors Europe en partenariat avec le groupe PSA, rachat de Cargeas Assicurazioni en Italie (p. 61), Strutt & Parker (activités immobilières) au Royaume-Uni (p. 60)
- **Renforcement des partenariats** dans le domaine automobile (Toyota au Portugal, Kia Motors et Hyundai Motor en Espagne, Volkswagen en Europe) et télécoms (Másmóvil en Espagne et Turkcell en Turquie)

OPTIMISER L'EXPÉRIENCE CLIENT

- **Déploiement de la signature électronique** et digitalisation des parcours clients (BNP Paribas Personal Finance ; p. 38)
- **Souscription 100 % en ligne** de l'assurance des emprunteurs en France
- **De nouvelles fonctionnalités** au service des clients de BNP Paribas Wealth Management (identification biométrique, conseils et transactions en ligne ; p. 40)

OFFRIR DES PRODUITS ET SERVICES RESPONSABLES AYANT UN IMPACT POSITIF

- **Intensification de la gamme des fonds ISR,** ainsi que des crédits et assurances responsables (p. 45)
- **Approfondissement de l'offre philanthropique** de Wealth Management
- **Élargissement de l'offre** d'immeubles économes en énergie (HQE et BBC ; p. 50)

DÉVELOPPER DES BUSINESS MODELS INNOVANTS, FUTURS RELAIS DE CROISSANCE

- **Lancement de nouvelles banques digitales** en Europe (Hello bank! by Cetelem ; p. 40)
- **Acquisition de Gambit par BNP Paribas Asset Management** pour fournir des solutions de « robo-advisory » (p. 67)
- **Extension du partenariat avec Plug and Play,** 1er accélérateur mondial de start-up (p. 53)

INDUSTRIALISER ET AMÉLIORER L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

- **Transformation du système d'information de BNP Paribas Asset Management,** grâce à la plateforme Aladdin opérée par BlackRock Solutions
- **Simplification des structures** juridiques (BNP Paribas Asset Management) et organisationnelles (Bank of the West)

PROMOUVOIR DE NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL AU SERVICE DES COLLABORATEURS ET DES CLIENTS

- **Lancement d'un programme** d'intrapreneuriat : IFS.alpha (p. 53)
- **Ouverture d'un lieu de co-working** au service de projets développés en mode agile : Bivwak!
- **Mise en place d'outils** et de programmes d'acculturation digitale et de formation aux méthodes agiles

CORPORATE & INSTITUTIONAL BANKING

Corporate & Institutional Banking (CIB) propose à deux types de clientèle – entreprises et institutionnels – des solutions sur mesure dans les domaines des marchés de capitaux, des services de titres, du conseil, des financements et de la gestion de trésorerie.
La stratégie consistant à se positionner comme une passerelle entre la clientèle des entreprises et celle des clients institutionnels permet de mettre en relation les besoins en financement des entreprises avec les opportunités d'investissement que recherchent les clients institutionnels. CIB est organisé autour de trois métiers : Corporate Banking, Global Markets et Securities Services. L'approche régionale est structurée autour de trois grandes régions : EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique), Amériques et APAC (Asie-Pacifique).

30 000
COLLABORATEURS
dans **57 pays**

PRIX ET CLASSEMENTS

World's Best Bank for Corporates
Source : *Euromoney*, July 2017

Best Digital Bank in Western Europe
Source : *Euromoney*, September 2017

Most Innovative Investment Bank for Climate Change and Sustainability
Source : *The Banker*, September 2017

CORPORATE BANKING
N° 1
European Large Corporate Banking and Cash Management
Source : *Greenwich Share Leaders*, March 2017

GLOBAL MARKETS
Derivatives House of the Year
Source : *IFR Awards*, December 2017

SECURITIES SERVICES
European Custodian of the Year
Source : *Funds Europe Awards*, 2017

CIB 2020

Corporate & Institutional Banking, au service des entreprises et des institutionnels, confirme sa vision à long terme de partenaire privilégié de ses clients.
CIB a mis en œuvre dès 2016 un plan de transformation, dans l'objectif d'être pérenne et rentable sur le long terme. Ce plan repose sur trois piliers : Focus (optimiser les ressources), Improve (réduire les coûts), Grow (développer les revenus). Quatre initiatives transversales ont été définies afin d'accompagner cette transformation : Sustainable Finance, Digital & Industrial Transformation, Conduct & Control, People Change.
Afin d'aider ses clients à atteindre leurs objectifs dans un monde en constante évolution, CIB poursuit sa transformation autour de plusieurs axes de développement majeurs : renforcement des bases de clientèles entreprises et institutionnels, mise en place d'initiatives porteuses de croissance, accélération de la transformation digitale et amélioration de l'efficacité opérationnelle.

DÉVELOPPER LES BASES DE CLIENTÈLE

- **Augmenter la base de clientèle et accroître les relations avec la clientèle existante :** renforcement des dispositifs commerciaux dans certains pays cibles en Europe par exemple
- **Renforcer la présence auprès des institutionnels :** offres coordonnées des métiers autour d'une approche « One Bank »
- **Capitaliser sur la présence mondiale du Groupe :** renforcement des synergies commerciales entre les États-Unis et l'Europe, développements géographiques ciblés hors Europe

AMÉLIORER L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

- **Poursuite des programmes** d'économies lancés depuis 2016
- **Développement** des plateformes mutualisées de services
- **Mise en œuvre de nouveaux processus « End-to-End » :** lancement de trois premiers projets (entrée en relation, filière crédit, change comptant)
- **Automatisation**

ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DIGITALE

- **Digitaliser les parcours clients :** nombre croissant d'utilisateurs des interfaces digitales (Centric ; p. 41)
- **Digitalisation et industrialisation** des processus KYC (« Know Your Client » ; p. 66)

METTRE EN ŒUVRE DES INITIATIVES CIBLÉES PORTEUSES DE CROISSANCE

- **Nouveaux partenariats :** GTS (teneur de marché électronique ; p. 60), Symphony (plateforme sécurisée de communication ; p. 43), Fortia (fournisseur de technologies d'intelligence artificielle)
- **Renforcer le modèle intégré de CIB :** développement d'offres communes de Securities Services et Global Markets (change, gestion du collatéral ; p. 67), collaboration élargie entre Bank of the West et CIB sur le marché des entreprises
- **Déployer de nouvelles offres :** lancement d'une offre de gestion tripartite du collatéral (Securities Services ; p. 62)

L'ENGAGEMENT D'ENTREPRISE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

BNP Paribas mène une politique ambitieuse de responsabilité sociale et environnementale et s'engage pour avoir un impact positif sur la société. En 2017, le Groupe a décidé de franchir un nouveau cap dans la prise en compte des enjeux sociétaux et environnementaux à toutes les étapes de ses décisions opérationnelles. Il a ainsi créé une Direction de l'Engagement d'entreprise, afin de coordonner et de renforcer les actions de tous les métiers et fonctions du Groupe dans ce domaine. À ce titre, son responsable est entré au Comité Exécutif du Groupe. BNP Paribas a également publié un manifeste de l'engagement d'entreprise, qui permet à chaque collaborateur de connaître le cadre et l'ampleur de l'ambition du Groupe et de réfléchir à l'impact de sa propre action sur la société.

MANIFESTE DE L'ENGAGEMENT 2020

L'engagement de BNP Paribas entre dans une nouvelle ère.

Nos sociétés se transforment, préparant un avenir fait d'opportunités mais aussi d'inquiétudes, liées notamment à la montée des inégalités et au risque climatique.

Aucun pays, aucune entreprise, aucun citoyen ne pourra gagner durablement dans un monde qui perd. Nous sommes convaincus que le progrès collectif viendra d'une croissance plus durable et mieux partagée.

En tant que grande entreprise internationale et grand groupe bancaire, nous avons les moyens humains, technologiques et financiers de contribuer à faire bouger les lignes, de faire partie de la solution, d'être précurseurs.

Partout dans le monde, les collaborateurs du Groupe BNP Paribas sont au contact de l'économie réelle. Ils aident les femmes et les hommes, ainsi que les entreprises, les associations, les institutions à construire leurs projets et à résoudre des problèmes concrets.

C'est sur ces bases que nous allons renforcer notre engagement, notamment dans le cadre des 17 Objectifs de développement durable de l'ONU.

Notre entreprise transforme son modèle pour être plus digitale et plus centrée sur le client. Ce mouvement va de pair avec un enrichissement du sens de notre mission auprès de la société dans son ensemble. Nos clients, nos collaborateurs, nos investisseurs, nos partenaires, les ONG, les citoyens… Tous en font le vœu.

Au cœur de notre engagement, se trouvent une ambition et une exigence fortes en matière de responsabilité sociale et environnementale, d'éthique, de diversité et de promotion des droits humains, dans le respect des législations des pays où nous sommes implantés et des différentes cultures. Nous devons aussi savoir répondre avec audace aux vraies attentes de changement et d'horizons nouveaux qui se font jour dans la société.

Pour être à la hauteur de ces engagements, nous devons :

- Développer collectivement notre culture de l'impact positif, de la diversité et de l'écoute de la Société.
- Intégrer toujours mieux la responsabilité sociale et environnementale dans les processus opérationnels et les grands projets du Groupe.
- Inventer de nouvelles solutions et partenariats, combinant accompagnement de nos clients et bénéfices pour le monde qui nous entoure.
- Doter chaque grande entité du Groupe d'objectifs propres en matière d'engagement, intégrant sa contribution aux objectifs RSE et diversité du Groupe.

Au-delà de cette recherche de l'excellence dans tous les domaines de l'engagement, **nous allons nous mobiliser pour des causes sur lesquelles nous disposons de leviers forts, en faisant converger offre commerciale, partenariats, actions d'employeur, politiques d'achat, projets solidaires, mécénat, volontariat et intrapreneuriat…**

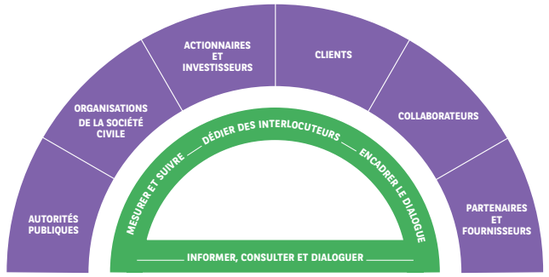
- Pour le climat, en devenant avec nos clients et partenaires des accélérateurs de la transition énergétique et en privilégiant les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, la mobilité durable, l'économie circulaire, etc.
- Pour les jeunes, en favorisant leur inclusion dans la société, en rendant possible les projets qui comptent le plus à leurs yeux et en renforçant le dialogue et la solidarité entre les générations.
- Pour les entrepreneurs, en encourageant la création et le développement par des personnes issues d'horizons divers et en soutenant l'innovation sociale et entrepreneuriale.
- Pour nos écosystèmes locaux, en améliorant l'environnement urbain, social et culturel des territoires dans lesquels nous sommes implantés.

Être la banque d'un monde qui change, c'est accompagner toujours mieux nos clients, tout en contribuant à une croissance plus durable et mieux partagée.

Être la banque d'un monde qui change, c'est être une banque qui contribue à changer le monde, pour un avenir meilleur.

DIALOGUER AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Le dialogue avec les parties prenantes est au cœur de la stratégie de BNP Paribas. Il implique les métiers et fonctions du Groupe, qui contribuent à une démarche proactive et constructive.



ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS

■ L'équipe « Relations Investisseurs » informe les investisseurs institutionnels et les analystes financiers sur la stratégie du Groupe, les développements significatifs et les résultats. Des réunions d'information à l'adresse de l'ensemble des acteurs du marché sont organisées plusieurs fois par an.

■ Une équipe « Relations Actionnaires » est à la disposition et à l'écoute des quelque 402 000 actionnaires individuels de la Banque. En cours d'année, les actionnaires sont invités dans différentes villes de France à des rencontres où les réalisations et la stratégie de l'Entreprise sont exposées par la Direction Générale.

■ Le Cercle des actionnaires rassemble les 45 000 actionnaires individuels possédant au moins 200 titres BNP Paribas. Les membres du Cercle bénéficient chaque année d'invitations à près de 300 événements artistiques, culturels et sportifs, pour la plupart en lien avec les engagements de BNP Paribas et de sa Fondation.

■ Le Comité de liaison des actionnaires est animé par le Président de BNP Paribas et 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.

■ L'Assemblée Générale, qui se réunit au moins une fois par an, permet aux actionnaires de participer aux grandes décisions de la Banque, notamment : approbation du montant du dividende, nomination des administrateurs, accord sur les éventuelles opérations de capital.

CLIENTS

■ Les clients particuliers et professionnels de toutes les entités retail de BNP Paribas ont accès à un processus de traitement des réclamations. De nombreuses entités offrent à leurs clients le recours à un médiateur indépendant.

■ Déjà déployé dans toutes les entités d'International Retail Banking, le Net Promoter Score (NPS), une nouvelle méthode de calcul de la satisfaction, a été étendu aux marchés domestiques (France, Italie, Luxembourg, Belgique).

■ BNP Paribas s'engage vis-à-vis de ses clients à être exemplaire en matière de protection de leurs données personnelles.

COLLABORATEURS

■ BNP Paribas mesure le taux d'engagement de ses collaborateurs via le Global People Survey (GPS) annuel. En 2017, 76% des collaborateurs de 71 pays y ont répondu (+4% par rapport à 2016).

■ Droit d'alerte éthique : tout collaborateur ayant un doute sur le respect de la loi ou des principes du Code de conduite de BNP Paribas peut faire appel à la fonction Conformité, en toute confidentialité, afin de signaler les faits.

■ En 2017, 4 392 réunions officielles avec les partenaires sociaux dans 42 pays ont permis de signer un total de 271 accords collectifs dans 36 pays, représentant 75% des effectifs du Groupe.

AUTRES PARTIES PRENANTES

BNP Paribas dialogue quotidiennement avec de nombreux autres acteurs tels que :

■ **les partenaires et fournisseurs ;**
■ **les autorités publiques ;**
■ **les organisations de la société civile.**

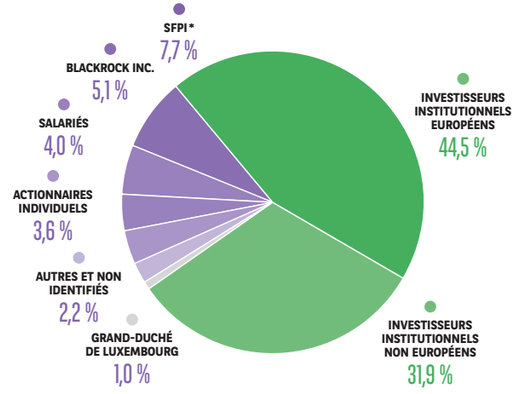
Interlocuteurs privilégiés de la Banque, ils font l'objet, chacun dans un registre différent, d'échanges réguliers avec des équipes dédiées au sein de BNP Paribas. De plus, pour favoriser ces interactions, BNP Paribas adapte ses dispositifs de dialogue en fonction des spécificités locales des pays dans lesquels il est implanté.

POUR EN SAVOIR PLUS :
cercle-actionnaires.bnpparibas
ou N° Vert 0 800 666 777
invest.bnpparibas.com

LE CARNET DE BORD DE L'ACTIONNAIRE

L'ACTIONNARIAT DE BNP PARIBAS

Composition au 31 décembre 2017 (en % des droits de vote)



* Société Fédérale de Participations et d'Investissement : société anonyme d'intérêt public agissant pour le compte de l'État belge.

LE TABLEAU DE BORD DE L'ACTIONNAIRE

EN EUROS	2013	2014	2015	2016	2017
Résultat net part du Groupe par action (1)	3,68 (*)	(0,07) (**)	5,14	6,00	**6,05**
Actif net par action (2)	65,00 (*)	66,61	70,95	73,90	**75,10**
Dividende net par action	1,50	1,50	2,31	2,70	**3,02 (3)**
Taux de distribution (en %) (4)	40,9 (*)	n.s.	45,0	45,0	**50,0 (3)**
COURS					
Plus haut (5)	56,72	60,85	60,68	62,00	**68,89**
Plus bas (5)	37,47	45,45	44,94	35,27	**54,68**
Fin de période	56,65	49,26	52,23	60,55	**62,25**
Indice CAC 40 au 31 décembre	4 295,95	4 272,75	4 637,06	4 862,31	**5 312,56**

(1) Sur la base du nombre moyen d'actions en circulation de l'exercice. (2) Avant distribution. Actif net comptable réévalué sur nombre d'actions en circulation en fin de période. (3) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018. (4) Distribution proposée à l'Assemblée Générale rapportée au résultat net part du Groupe. (5) Enregistrés en séance. (*) Données retraitées du fait de l'application des normes comptables IFRS 10 et IFRS 11. (**) 4,70 euros sur la base d'un résultat retraité des coûts relatifs à l'accord global avec les autorités des États-Unis.

Le site internet invest.bnpparibas.com fournit l'ensemble des informations sur le Groupe BNP Paribas. Il permet aussi de consulter et de télécharger tous les documents financiers et de retrouver les dates clés de l'agenda financier.

LE DIVIDENDE

3,02 € par action

EN PROGRESSION DE 11,9 % PAR RAPPORT À 2017

* Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018.

LE CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2017, le capital de BNP Paribas s'élevait à 2 497 718 772 euros, composé de 1 248 859 386 actions d'un nominal de 2 euros chacune. 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.

L'AGENDA 2018

24 MAI
Assemblée Générale annuelle

1ER AOÛT
Publication des résultats du 2e trimestre 2018

30 OCTOBRE
Publication des résultats du 3e trimestre 2018

ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION ET FAVORISER L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS

En 2017, les équipes des Ressources Humaines (RH) ont continué de contribuer à la réalisation du plan 2020 du Groupe. En particulier, elles ont activement travaillé sur les compétences, et notamment celles qui sont indispensables pour transformer BNP Paribas. Elles se sont engagées auprès des collaborateurs pour qu'ils accèdent aux emplois de demain, en proposant une gestion dynamique des parcours professionnels, soutenue par des efforts importants en matière de formation et de développement. L'ouverture et le « good place to work » sont toujours au cœur de leurs actions, en particulier la promotion de la diversité et de l'inclusion.

Une stratégie pour 2020

La stratégie RH 2020 a pour objectif de mieux répondre aux attentes des collaborateurs, en leur offrant une expérience RH plus fluide et proactive afin d'attirer, de développer et de retenir des collaborateurs performants et engagés. En 2017, un important travail a été initié avec les top managers des différents métiers pour définir leurs besoins en matière de compétences futures indipensables à la transformation du Groupe pour les trois à cinq années à venir. Lors de cet exercice d'anticipation, et en tant qu'employeur responsable, la priorité donnée aux ressources internes est résolument réaffirmée, et les plans de développement des collaborateurs sont orientés en premier lieu vers le développement des compétences qui seront nécessaires dans les prochaines années.
Un catalogue de compétences, partagé dans l'ensemble des entités et des pays du Groupe, est désormais disponible pour permettre notre transformation. Sur la nouvelle plateforme en ligne About Me, en cours de déploiement, les collaborateurs sont désormais invités à déclarer leurs compétences, ainsi qu'à exprimer leurs préférences en matière d'évolution et de développement, ce qui permet de leur proposer des offres personnalisées.
Le déploiement du leadership positif, facteur clé des changements à mener, est encouragé, notamment par la pratique du *feedback* au fil de l'eau, qui simplifie l'évaluation professionnelle. L'accent est mis sur le développement d'un cadre de travail bienveillant, responsabilisant et motivant. Son mode de fonctionnement, plus collaboratif, plus transversal et plus agile, est basé sur la confiance, l'équité et le respect mutuel. L'accent est aussi mis sur l'engagement des collaborateurs pour atteindre une performance collective.

GRÂCE AU « REVERSE MENTORING », DES JEUNES ACCOMPAGNENT DES PROFILS PLUS EXPÉRIMENTÉS

Un programme de Digital Reverse Mentoring a été mis en place au sein de BNP Paribas Personal Finance et de BNP Paribas Fortis. De jeunes collaborateurs dotés d'un profil digital forment des plus seniors aux nouveaux usages tels que le travail en mobilité ou les médias sociaux. Cette démarche se développe aussi dans les différents métiers de International Financial Services et au sein de CIB Global Banking EMEA, par exemple.

À LA FIN 2017

25 %

DE FEMMES

parmi les **500 top executives du Groupe** (21 % en 2015)

PLUS DE

16 000

COLLABORATEURS

(+52 % par rapport à 2016) ont participé à une ou plusieurs actions solidaires en faveur de la société civile, pour un total de plus de 165 000 heures (+179 % par rapport à 2016)

Des managers pour demain

Initiée en 2015, l'initiative Leaders for Tomorrow, qui prépare la prochaine génération de managers, rassemble près de 5 000 collaborateurs issus de 59 pays, dont 39 % de femmes. Pour préparer ces populations (Emerging, Advanced et Top Leadership Talents) aux nouveaux enjeux auxquels BNP Paribas fait face, l'offre de développement qui leur est proposée s'est élargie aux sujets d'engagement d'entreprise, de RSE, de diversité et d'inclusion, ainsi qu'à l'apprentissage d'un état d'esprit entrepreneurial et innovant. Ils ont notamment travaillé cette année sur l'impact positif et durable.

Yves Martrenchar
Directeur des Ressources Humaines Groupe

“Un collaborateur bien dans son travail sera à la fois plus performant et plus engagé.”

LUTTER CONTRE LE SEXISME ET LE HARCÈLEMENT SEXUEL

L'année 2017 a été marquée par un débat sans précédent sur le sexisme et le harcèlement sexuel dans la société. Comme ont tenu à le rappeler à tous les collaborateurs Jean-Laurent Bonnafé, Directeur Général, et Yves Martrenchar, Directeur des Ressources Humaines Groupe, BNP Paribas en condamne fermement toute forme et entend jouer pleinement son rôle pour lutter contre ces agissements. Ainsi, le Groupe renforce continuellement sa politique et ses actions pour sensibiliser et responsabiliser les collaborateurs, faciliter la remontée d'informations, accompagner les victimes et prendre des sanctions, conformément à son Code de conduite.

Une entreprise mixte et inclusive

BNP Paribas consolide son partenariat avec les Nations unies. Dès 2011, BNP Paribas a soutenu l'ONU en adhérant aux Women's Empowerment Principles. Son engagement s'est poursuivi en 2015 avec le soutien, par Jean-Laurent Bonnafé, de la campagne HeForShe relayée dans l'ensemble du Groupe, puis par la signature de la Charte du réseau mondial de l'OIT Entreprise et Handicap, en 2016. En 2017, le Groupe a renforcé son engagement en étant partenaire de la HeForShe Arts Week en France et en accueillant le dîner de soutien en faveur du Comité ONU Femmes France à l'occasion du 8 mars (journée internationale des droits des femmes). Il a ensuite contribué à l'élaboration d'un nouveau code de conduite international pour l'inclusion des personnes LGBTI* sorti en septembre. En mars 2018, Jean-Laurent Bonnafé rejoint les Thematic Champions du mouvement HeForShe, qui a pour ambition de mobiliser des chefs d'État et des dirigeants des secteurs public ou privé, afin de promouvoir et d'agir concrètement en faveur de l'égalité femmes-hommes sur des champs d'action spécifiques. BNP Paribas soutient également le Women's Forum Global Meeting.

* Lesbiennes, gays, bisexuelles, trans ou intersexuées.

Une banque où il fait bon travailler

BNP Paribas veut promouvoir un environnement de travail motivant où chacun est traité avec équité et respect. La transformation du Groupe dans tous ses métiers, toutes ses géographies, et plus particulièrement en France, nécessite une capacité d'adaptation permanente des collaborateurs. Afin de mieux les accompagner, BNP Paribas se dote d'un nouveau dispositif de mesure de la qualité de vie au travail. Une enquête annuelle réalisée par un prestataire indépendant a été proposée à tous les salariés de BNP Paribas SA. Le Groupe renforce aussi son offre de formation en matière de prévention des risques psychosociaux. Il veut également mieux communiquer sur les dispositifs existants et sensibiliser les collaborateurs sur le sujet de la qualité de vie au travail. Par exemple, BNP Paribas Fortis a déployé une campagne interne avec cet intitulé : « Dans un monde qui change, le respect de soi et des collègues est essentiel. »

NOTRE CULTURE

Le rythme de changement du monde dans lequel la Banque déploie ses activités ne cesse de s'accélérer. BNP Paribas peut maîtriser ces mutations en s'adaptant, en anticipant et en innovant. Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur une culture d'entreprise construite autour de valeurs solides, appliquées avec rigueur.

NOS VALEURS

Elles représentent la vision collective des collaborateurs de BNP Paribas. Chacun au sein du Groupe doit être guidé et inspiré par ces valeurs dans le cadre de ses activités quotidiennes. Leur respect est essentiel pour poursuivre la stratégie de transformation et de croissance de BNP Paribas, tout en préservant la confiance des clients, des collaborateurs, des actionnaires et de la société dans son ensemble.

Nos valeurs – le « BNP Paribas Way » – s'articulent autour de quatre leviers et de quatre forces.

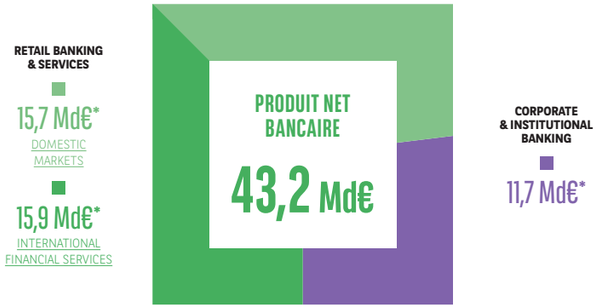
NOTRE CODE DE CONDUITE

Ce document élaboré par le Conseil d'administration et la Direction Générale énonce les règles qui permettent à l'ensemble des collaborateurs d'agir conformément aux valeurs du Groupe BNP Paribas.

LES CHIFFRES CLÉS

RÉSULTATS ANNUELS 2017 : BONNE PERFORMANCE DU GROUPE ET DÉMARRAGE PROMETTEUR DU PLAN 2020

Avec un résultat net de 7,8 milliards d'euros, BNP Paribas réalise une bonne performance en 2017 grâce à son modèle intégré et diversifié au service de la clientèle. L'activité commerciale des métiers connaît un développement soutenu par une croissance plus forte en Europe, les coûts sont maîtrisés, et le coût du risque baisse sensiblement. Le démarrage du plan 2020 est prometteur, avec des métiers qui renforcent leurs positions, une accélération de la transformation digitale et l'engagement du Groupe pour un impact positif sur ses clients et sur la société.



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

7,8 Md€

DIVIDENDE PAR ACTION**

3,02 €

UN BILAN TRÈS SOLIDE

AUGMENTATION DU RATIO DE SOLVABILITÉ ***

11,8 %

(+ 30 PB / 31 décembre 2016)

UNE RÉSERVE DE LIQUIDITÉ IMPORTANTE

285 Md€

* Hors autres activités. ** Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 24 mai 2018. *** Ratio de solvabilité common equity Tier 1 de Bâle 3 plein au 31 décembre 2017.

Des informations complémentaires sont disponibles dans le Document de référence et rapport financier annuel 2017, accessible sur invest.bnpparibas.com

RSE : INDICATEURS CLÉS 2017

Montant des financements en faveur de la transition énergétique et des secteurs considérés comme contribuant directement aux Objectifs de développement durable des Nations unies

155 Md€

Montant des financements consacrés aux énergies renouvelables

12,3 Md€

Taux de collaborateurs ayant une opinion favorable de la façon dont le Groupe exerce sa responsabilité sociale et environnementale et ses engagements de banque responsable

73 %

Montant du budget annuel du mécénat :

42,1* M€

Taux de collaborateurs contribuant directement à la promotion des droits de l'Homme et ayant suivi une formation dédiée

70 %

Bilan d'émission de gaz à effet de serre (en teqCO_2/collaborateur) intégralement compensé depuis 2017

2,54

* Ce chiffre intégre le plan de soutien en faveur des réfugiés.

NOTRE PRÉSENCE DANS LE MONDE

BNP Paribas, un groupe européen d'envergure internationale

196 128

COLLABORATEURS

dans 73 pays

▪ CHAPITRE 3 ▪

NOUS CONTRIBUONS CHAQUE JOUR À CHANGER LE MONDE

Réinventer l'expérience client

BNP Paribas se réinvente en permanence pour proposer à ses clients, particuliers, professionnels et entreprises, de nouvelles offres digitales de services. La Banque accélère sa transformation pour être présente à chaque étape de la chaîne de valeur et améliorer le quotidien de ses clients, pour une relation toujours plus simple et plus proche, en toute sécurité.

EN EUROPE : LA RÉVOLUTION DES PAIEMENTS EST EN MARCHE

Depuis 2017, en Belgique, les clients de BNP Paribas Fortis, Hello bank! et Fintro, mais aussi ceux de BGŻ BNP Paribas en Pologne et de BNL et de Hello bank! en Italie peuvent régler leurs achats grâce à leur téléphone portable. Plus besoin de monnaie ni de carte de crédit. Grâce à Google Pay, les smartphones fonctionnant sous Android deviennent un nouveau moyen de paiement sans contact totalement sécurisé. Par ailleurs, en Belgique, d'autres innovations sont à l'œuvre : en quelques clics, les entrepreneurs peuvent renouveler leur crédit à tempérament pour leurs dépenses fiscales (versements anticipés d'impôts) ou sociales (primes de fin d'année) ; les particuliers ont la possibilité de confirmer leur identité via smartphone grâce à l'application itsme® pour leurs paiements par carte.

BNP Paribas achète Compte-Nickel

Le 12 juillet 2017, le Groupe a racheté 89,1% de Compte-Nickel, le compte sans condition de revenus, disponible chez plus de 3000 buralistes en France. Fin 2017, BNP Paribas détenait 95% de Compte-Nickel, qui a changé de nom le 16 avril 2018 pour devenir Nickel. Avec des solutions adaptées aux besoins des différentes clientèles, cette acquisition permet au Groupe de compléter son offre bancaire. Les détenteurs d'un compte peuvent retirer de l'argent dans tous les distributeurs et payer par carte bancaire, même à l'étranger. Ils peuvent également effectuer ou recevoir des virements. Ce compte révolutionnaire sans chéquier ni découvert a déjà séduit près de 1 million de clients.

BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE

Avec QuickSign, les achats à crédit sont facilités

AlphaCredit, filiale de BNP Paribas Personal Finance en Belgique, s'est équipée en 2017 de QuickSign, une solution d'e-signature sur le lieu de vente basée sur une identification par SMS : le vendeur active la demande d'identification, le client reçoit alors un SMS avec un code, qu'il communique au vendeur pour valider la signature du contrat.

Lyf Pay, une solution mobile universelle multiservice et sécurisée

Issue de la fusion de Fivory et de Wa!, Lyf Pay est la nouvelle solution universelle mobile au service de la relation client : elle regroupe carte de paiement, programmes de fidélité et offres de réductions. Depuis mai 2017, l'application est disponible en France sur tous les smartphones. Rapidement, simplement et en toute sécurité, les consommateurs règlent leurs achats en magasin, au restaurant ou sur internet. Ils peuvent aussi verser de l'argent à leurs amis ou faire des dons à des associations. En prime, ils bénéficient d'avantages chez de nombreux commerçants et peuvent recevoir des informations relatives à leurs dépenses. Lyf Pay est une initiative de BNP Paribas, Crédit Mutuel, Auchan, Mastercard, Oney et Total.

BGL BNP PARIBAS

La microfinance prend de l'ampleur

Microlux, 1re institution de microfinance au Luxembourg, dont BGL BNP Paribas est l'actionnaire majoritaire, a été officiellement lancée le 5 avril 2017, en présence de Son Altesse Royale la grande-duchesse de Luxembourg. À cette occasion, Microlux et le Fonds européen d'investissement (FEI) ont signé un accord de garantie en matière de microfinancement, au titre du programme de l'Union européenne pour l'emploi et l'innovation sociale (EaSI – EU Programme for Employment and Social Innovation). En novembre 2017, lors du Luxembourg Sustainability Forum, Microlux a remporté le prix du public dans la catégorie « Finance ».

À l'international, le parcours client évolue

Les banques de détail de BNP Paribas à l'international redéfinissent leur proposition de valeur. Elles imaginent de nouveaux produits grâce à des méthodes innovantes comme le *design thinking*, pour répondre toujours mieux aux besoins de la clientèle. Les clients sont souvent associés à la démarche créative. Ainsi, aux États-Unis, Bank of the West a entièrement revisité le parcours client, de bout en bout, pour les cartes de crédit. En Turquie, TEB s'est adressée aux petites et moyennes entreprises avec son programme « Je veux que ma banque accompagne la croissance de mon business ». En Pologne, pour les prospects, BGŻ BNP Paribas a lancé « Je veux devenir un client ». Enfin, la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI) a déployé le parcours « Je veux acheter une voiture / Je veux aménager ma maison ».

DONNER VIE À VOS PROJETS EN UN CLIC

Grâce au partenariat entre BNL et Findomestic, deux nouveaux prêts digitaux ont été créés : BNL In Novo 1Click et Hello! Project 1Click. Un parcours dédié permet au client de demander et de gérer ses financements directement en ligne. L'objectif est d'offrir des services à 360° grâce à l'expertise des deux sociétés qui, en travaillant ensemble, peuvent offrir des produits en phase avec les usages et les attentes des particuliers.

BNP Paribas Wealth Management réinvente son expérience client

En 2017, BNP Paribas Wealth Management a révélé sa nouvelle expérience client créée conjointement avec ses clients et des «fintechs». Ces nouveaux services, améliorant les solutions digitales innovantes déjà existantes, seront continuellement renforcés. Ainsi, myWealth, la plateforme digitale dédiée aux clients internationaux, propose une connexion biométrique sécurisée, des conseils d'investissement sur mesure, mais aussi un tchat, de la visioconférence et un coffre-fort électronique. De nouvelles fonctionnalités ont également été lancées : myMeeting permet de préparer au mieux l'accueil des clients et myVirtualAssistant donne un accès à la banque 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 grâce à l'intelligence artificielle; enfin, avec myFeedback, le client peut rapidement proposer des améliorations et exprimer ses besoins.

BNP PARIBAS ÉLARGIT SON OFFRE DE BANQUE DIGITALE

En novembre 2017, BNP Paribas Personal Finance, dont la marque Cetelem est bien implantée en République tchèque, a lancé Hello bank! by Cetelem. Pour s'assurer de l'adéquation de cette offre de services et de produits avec leurs attentes, cette nouvelle banque digitale a été co-construite avec les clients. Elle bénéficie aussi de l'expertise d'autres métiers du Groupe : International Retail Banking, BNP Paribas Cardif et Consorsbank. Les clients tchèques de Cetelem, qu'ils soient particuliers ou partenaires, sont désormais clients de la nouvelle banque! Sur hellobank.cz et son application mobile, ils ont accès à de nombreux services bancaires, qui viennent s'ajouter à l'offre existante de crédits.

Centric : la plateforme digitale séduit un nombre grandissant d'utilisateurs

En se connectant au portail Centric, les entreprises et les institutionnels clients du Groupe ont accès à de multiples fonctionnalités : gestion de trésorerie, financement, couverture du risque de change, etc. À la fin de l'année 2017, près de 70 000 utilisateurs à l'échelle mondiale utilisaient déjà cette plateforme pour faciliter leur relation à la banque.

ALLEMAGNE : CONSORSBANK ET DAB BNP PARIBAS ACCENTUENT LA DIGITALISATION DE LEUR OFFRE

Consorsbank, destinée à la clientèle des particuliers, et DAB BNP Paribas, travaillant avec des gestionnaires d'actifs indépendants, ont investi en 2017 pour faire évoluer leurs plateformes digitales et faciliter le développement de nouveaux produits construits autour des besoins des clients. Consorsbank met par exemple à disposition de ses clients traders une solution digitale pour tester leurs stratégies d'investissement dans des conditions réelles. Consorsbank a aussi lancé un service de paiement «peer to peer» via smartphone, en association avec la start-up Cringle, pour faciliter l'échange d'argent entre amis.

BNL PARTICIPE À LA TRANSFORMATION DES INDUSTRIES ITALIENNES

Le gouvernement italien a lancé un plan national, baptisé Impresa 4.0. Objectif : pousser les industriels à moderniser leurs outils de production en leur accordant des aides fiscales. BNL a voulu prendre part à cet effort de modernisation de l'industrie en s'associant au groupe Bonfiglioli, acteur mondial de l'automatisation industrielle, et a accordé des financements aux fournisseurs de Bonfiglioli souhaitant investir dans des solutions innovantes. C'est toute la filière qui est gagnante!

BANQUE DE DÉTAIL EN FRANCE

BuyMyHome : le prêt immobilier devient plus facile !

La Banque De Détail en France simplifie le parcours de souscription d'un prêt immobilier avec BuyMyHome. Il s'agit d'une application accessible à tous, qui permet en quelques clics de déterminer les possibilités de financement, de calculer sa capacité d'emprunt ou ses mensualités et d'obtenir une première tendance de faisabilité. Au sein du Groupe BNP Paribas, des solutions similaires existent déjà en Belgique et en Italie.

ARVAL OUTSOURCING SOLUTIONS SE CONCENTRE SUR LE PARCOURS DU CONDUCTEUR

Arval a investi dans une refonte complète d'Arval Outsourcing Solutions pour mieux répondre aux attentes des entreprises en matière de performances opérationnelle, financière et RSE. Avec cette solution, les entreprises bénéficient d'une tranquillité d'esprit : tous les besoins du conducteur sont entièrement pris en charge par Arval. Elles peuvent ainsi s'appuyer sur un partenaire doté de plus de 25 ans d'expérience dans la location de véhicules d'entreprise et d'un modèle d'organisation unique et leader sur le marché qui garantit des processus uniformisés dans les différents pays.

BNP PARIBAS FORTIS

Une banque toujours plus digitale

En Belgique, BNP Paribas Fortis veut transformer les PME en championnes du numérique. Associée à Google, la banque a organisé en 2017 des ateliers digitaux dans de nombreuses villes. Les entrepreneurs y apprennent à gérer leur présence en ligne et à accroître le trafic sur leurs sites. La banque anime le blog Bizcover (articles inspirants, conseils pratiques, etc.) et déploie le service CompanyMakers grâce auquel chacun peut créer son entreprise en quelques clics. Côté particuliers, l'expérience digitale avec BNP Paribas Fortis ne cesse de progresser. Toutes les opérations en ligne se font désormais facilement depuis un smartphone grâce à l'Easy Banking App. Les clients de la banque privée bénéficient, quant à eux, d'un service 24 heures sur 24, tous les jours de l'année : Privilege Connect.

Contrats d'assurance pour tous

Au Mexique, BNP Paribas Cardif a noué un partenariat avec FinUtil, organisme de crédit et de microcrédit. Cette structure a pour objectif d'aider des femmes à développer un projet professionnel de microcrédit en leur ouvrant des lignes de financement. Grâce à son partenariat, BNP Paribas Cardif contribue à l'inclusion financière et sociale en permettant aux personnes de s'assurer en cas de décès et, pour les micro-entrepreneuses, de souscrire une protection individuelle.

TENNIS : DES BONS PLANS EXCLUSIFS AVEC LE PROGRAMME AVANTAGE

Sponsor n°1 du tennis mondial et partenaire depuis plus de 40 ans du Tournoi de Roland-Garros, BNP Paribas a lancé en 2017 le programme Avantage. Sur le site wearetennis.bnpparibas, les fans de tennis peuvent cumuler des points et bénéficier de bons plans exclusifs (billets à prix réduits sur les tournois, rencontres avec les joueurs, cadeaux et offres partenaires). Les clients de BNP Paribas bénéficient en plus d'offres qui leurs sont exclusivement réservées !

UNE SOLUTION DE E-COMMERCE EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE

En mai 2017, la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS), filiale de BNP Paribas, a lancé sa plateforme BICIS e-commerce. Les entreprises et commerçants peuvent proposer à leurs clients cette solution de paiement en ligne totalement sécurisée. Les clients y renseignent leur numéro de carte ou sont appelés par un conseiller pour être guidés dans leur processus d'achat. Pour ceux qui ne sont pas bancarisés, les paiements par mobile sont aussi acceptés grâce à un réseau de partenaires qui finalisent la transaction. La plateforme a également été déployée au second semestre 2017 en Côte d'Ivoire et en Guinée. La solution est arrivée en avril 2018 au Mali, puis au Burkina Faso.

PRISE DE PARTICIPATION DANS SYMPHONY

Afin de parfaire sa transformation digitale, BNP Paribas étend sa collaboration avec les « fintechs » les plus inventives du moment. En mai 2017, BNP Paribas a notamment réalisé un investissement stratégique dans Symphony, une start-up qui édite une messagerie en ligne sécurisée pour les entreprises. Le Groupe était l'investisseur principal d'un tour de table de 63 millions de dollars.

BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS

Switch'ON : convaincre les clients de louer plutôt que d'acheter

En 2017, BNP Paribas Leasing Solutions a développé Switch'ON, une application digitale d'aide à la vente destinée à ses commerciaux, mais aussi à ceux de ses partenaires. Disponible sur ordinateur, smartphone et tablette, Switch'ON est riche de nombreuses fonctionnalités telles qu'un comparateur achat-location pour inciter à louer plutôt qu'à acheter. Au-delà du monde de la bureautique déjà très sensibilisé à la location, BNP Paribas Leasing Solutions veut défricher de nouveaux marchés jusque-là plus habitués au modèle achat-vente qu'au modèle à l'usage.

En France et en Italie, des solutions digitales pour les pros

Depuis 2017, grâce à la Banque De Détail en France et BNP Paribas Leasing Solutions, les clients professionnels français peuvent souscrire à une location avec option d'achat (LOA) directement depuis leur ordinateur ou leur smartphone. Avec la LOA en ligne, les clients professionnels disposent rapidement des véhicules nécessaires à leur activité. Dans le même temps, en Italie, BNL a lancé l'application Credit Biz. Cette solution digitale unique sur le marché italien a été développée en partenariat avec toutes les parties prenantes (y compris les clients) dans le cadre d'un processus de co-working agile. Désormais, les prospects professionnels n'ont plus besoin de se rendre en agence pour obtenir un prêt : ils effectuent directement une simulation et une demande de crédit sur leur smartphone.

Amplifier notre engagement pour une finance responsable

BNP Paribas bénéficie, à travers ses activités, d'une influence directe sur les économies. Consciente de cette responsabilité, la Banque propose des financements et des investissements permettant de contribuer à éradiquer la pauvreté, à protéger la planète et à garantir la prospérité pour tous d'ici à 2030, trois enjeux phares des Objectifs de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations unies (ONU).

500 millions d'euros levés pour les indices liés aux ODD

Les clients particuliers et institutionnels de BNP Paribas peuvent contribuer à l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU à travers une gamme de produits spécifiques développée par le Groupe. Pour sa gamme de fonds thématiques investissements socialement responsables (ISR), BNP Paribas Asset Management a développé une cartographie qui permet à chaque investisseur d'identifier les ODD auxquels il contribue avec son épargne.
Par ailleurs, Corporate & Institutional Banking a lancé une gamme d'indices responsables. Là aussi, les investisseurs peuvent placer leur argent sur des indices dont le cours est indexé sur celui d'entreprises exemplaires au regard de leur comportement ou de leurs produits. Depuis 2017, ces indices éthiques ont déjà permis de lever 4 milliards d'euros, dont 500 millions d'euros pour les indices liés aux ODD.

BNP PARIBAS SUSTAINABLE FUTURE FORUM : LE RENDEZ-VOUS DE LA FINANCE RESPONSABLE

Tout au long du mois d'octobre 2017, la banque d'investissement du Groupe a invité plus de 500 organisations et gérants de fonds à réfléchir aux enjeux de la finance durable. Cette année, ce rendez-vous essentiel a eu lieu à Paris, mais aussi à New York, à Singapour et à São Paulo. À chaque fois, les clients ont pu échanger sur leurs attentes en matière de finance responsable et imaginer avec BNP Paribas les solutions de demain.

155 Md€

C'EST LE MONTANT DES FINANCEMENTS
en faveur de la transition énergétique et des secteurs considérés comme contribuant directement aux ODD

UNE COLLECTE ISR EN PLEINE CROISSANCE

En 2017, BNP Paribas Asset Management a développé sa gamme de produits et de services responsables à destination des particuliers et des investisseurs institutionnels. Ces fonds ciblent à la fois des entreprises engagées et des secteurs comme l'environnement ou le bien-être social. Au 31 décembre 2017, l'asset management enregistre un niveau de collecte record de 34,6 milliards d'euros (+ 38,4 % par rapport à 2016). Deux fonds illustrent ce succès. Lancé en 2008, le fonds Aqua permet aux investisseurs de soutenir des entreprises engagées dans le domaine de l'eau. Il a collecté 2 milliards d'euros depuis sa création, dont 323 millions d'euros en 2017. Par ailleurs, la gamme de fonds Parvest intègre depuis décembre 2017 le fonds Parvest Green Bond : celui-ci est dédié au financement des petites et moyennes entreprises (PME) et des entreprises de taille intermédiaire (ETI) européennes actives dans la transition énergétique. Par ailleurs, en Belgique, BNP Paribas Fortis demeure leader du marché ISR, avec une part de marché de 52 %. Enfin, les encours ISR de BNP Paribas Wealth Management ont atteint 11,5 milliards d'euros à fin 2017 : une croissance de plus de 50 % par an depuis 2010!

BNP PARIBAS FORTIS ET CORPORATE & INSTITUTIONAL BANKING

Des financements à impact positif sur la société

BNP Paribas finance à travers le monde de nombreux projets qui ont un impact positif en matière environnementale, économique ou sociale. Parmi ces différentes actions, la Banque propose des crédits dont le taux d'intérêt est directement lié à la performance RSE (responsabilité sociale et environnementale) de l'emprunteur. Ainsi, en octobre 2017, l'opérateur postal belge bpost a obtenu un prêt dans ces conditions : le taux du crédit baisse si la performance de l'entreprise en matière de RSE progresse! Par ailleurs, le Groupe accompagne les entreprises qui incitent leurs fournisseurs à améliorer leurs standards environnementaux et sociaux : des financements préférentiels sont accordés à ceux qui ont une démarche éthique. Après avoir été aux côtés de Puma en 2016, BNP Paribas a signé en 2017 un partenariat avec l'enseigne de prêt à porter Pimkie.

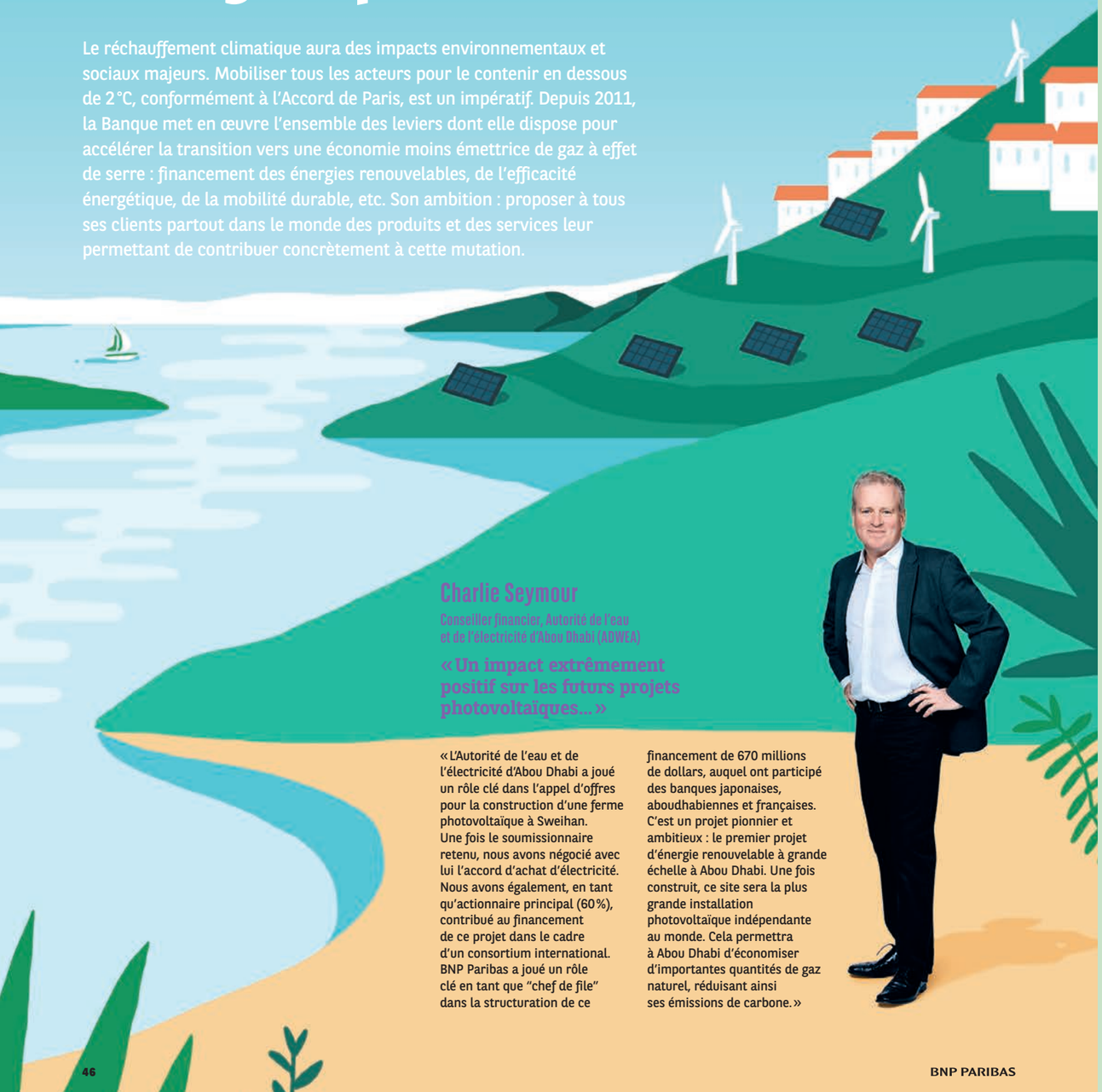
Objectifs de développement durable de l'ONU : BNP Paribas s'engage

Les Nations unies ont défini 17 Objectifs de développement durable (ODD) pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et assurer la prospérité pour tous. BNP Paribas, dans ses indicateurs extra-financiers, mesure la part des crédits aux entreprises ayant directement contribué à l'atteinte de ces objectifs. En 2017, ce taux s'élevait à 16,5 %. Par exemple, dans l'éducation (Objectif n° 4, Éducation de qualité), la santé (Objectif n° 3, Bonne santé et bien-être), l'agriculture (Objectif n° 2, Faim « zéro »), l'eau (Objectif n° 6, Eau propre et assainissement) ou encore les énergies renouvelables (Objectif n° 7, Énergie propre et d'un coût abordable), le Groupe finance de nombreux projets exemplaires. Ainsi, en 2017, BNP Paribas a été chef de file d'un crédit syndiqué de 750 millions d'euros sur cinq ans accordé à Barry Callebaut, leader du cacao, engagé auprès des fermiers et pour la biodiversité. De son côté, la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS), filiale sénégalaise du Groupe, a financé en 2017 plusieurs projets d'envergure contribuant directement aux ODD. C'est notamment le cas des travaux du futur train régional qui reliera Dakar au nouvel aéroport international, mais également des financements de la SDE (Société de distribution d'eau) et de la Senelec (Société nationale d'électricité du Sénégal), afin d'améliorer les réseaux de distribution pour un meilleur accès des usagers. Enfin, au Kenya, BNP Paribas finance la construction des barrages d'Arror et de Kimwater, qui fourniront de l'eau et de l'énergie verte à un grand nombre d'habitants.

FOCUS

Accélérer la transition énergétique

Le réchauffement climatique aura des impacts environnementaux et sociaux majeurs. Mobiliser tous les acteurs pour le contenir en dessous de 2 °C, conformément à l'Accord de Paris, est un impératif. Depuis 2011, la Banque met en œuvre l'ensemble des leviers dont elle dispose pour accélérer la transition vers une économie moins émettrice de gaz à effet de serre : financement des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique, de la mobilité durable, etc. Son ambition : proposer à tous ses clients partout dans le monde des produits et des services leur permettant de contribuer concrètement à cette mutation.



Charlie Seymour

Conseiller financier, Autorité de l'eau et de l'électricité d'Abou Dhabi (ADWEA)

« Un impact extrêmement positif sur les futurs projets photovoltaïques… »

« L'Autorité de l'eau et de l'électricité d'Abou Dhabi a joué un rôle clé dans l'appel d'offres pour la construction d'une ferme photovoltaïque à Sweihan. Une fois le soumissionnaire retenu, nous avons négocié avec lui l'accord d'achat d'électricité. Nous avons également, en tant qu'actionnaire principal (60 %), contribué au financement de ce projet dans le cadre d'un consortium international. BNP Paribas a joué un rôle clé en tant que "chef de file" dans la structuration de ce financement de 670 millions de dollars, auquel ont participé des banques japonaises, aboudhabiennes et françaises. C'est un projet pionnier et ambitieux : le premier projet d'énergie renouvelable à grande échelle à Abou Dhabi. Une fois construit, ce site sera la plus grande installation photovoltaïque indépendante au monde. Cela permettra à Abou Dhabi d'économiser d'importantes quantités de gaz naturel, réduisant ainsi ses émissions de carbone. »

Notre contribution à l'accélération de la transition énergétique

- **Nous réduisons nos financements et nos investissements** aux énergies les plus émettrices de gaz à effet de serre comme le charbon et les pétrole et gaz non conventionnels, et nous ne finançons plus les projets d'exploration ou de production de gaz et de pétrole en Arctique.
- **Nous développons des politiques de mécénat d'équipes de recherche,** en partenariat notamment avec la Fondation Bill et Melinda Gates.
- **Nos proposons une offre de produits et de services** comme le crédit à 1 % pour l'achat de véhicules hybrides ou électriques en France ou le fonds Parvest Green Bond, un fonds de 121 millions d'euros (à la fin 2017) investissant dans des obligations qui financent des projets conçus pour lutter contre le réchauffement climatique.
- **Le fonctionnement de nos activités** est neutre en carbone depuis la fin de l'année 2017.

15 Md€
DE FINANCEMENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES À L'HORIZON 2020

100 M€
D'INVESTISSEMENTS DIRECTS
dans des start-up qui innovent pour la transition énergétique à l'horizon 2020

PRÈS DE
2 M€
DE FINANCEMENT
de la recherche climatique par an et 60 698 personnes sensibilisées

ClimateSeed, une plateforme pour une compensation carbone volontaire

Pour encourager les entreprises souhaitant devenir neutres en carbone, BNP Paribas met en place une plateforme de compensation carbone : ClimateSeed. Conçue par Securities Services et destinée dans un premier temps aux clients Corporate et aux porteurs de projets, il s'agit d'une plateforme centralisée, transparente et efficace pour acheter et vendre des crédits de carbone issus de la compensation carbone volontaire. Lancée dans le courant de l'année 2018, ClimateSeed réinvestira 100% de ses profits dans son développement et des initiatives destinées à améliorer son impact. Un comité, comprenant des experts du marché carbone, des universitaires, des représentants des ONG et des auditeurs, approuvera les projets promus sur la plateforme.

One Planet Fellowship, pour soutenir la recherche sur le climat en Afrique

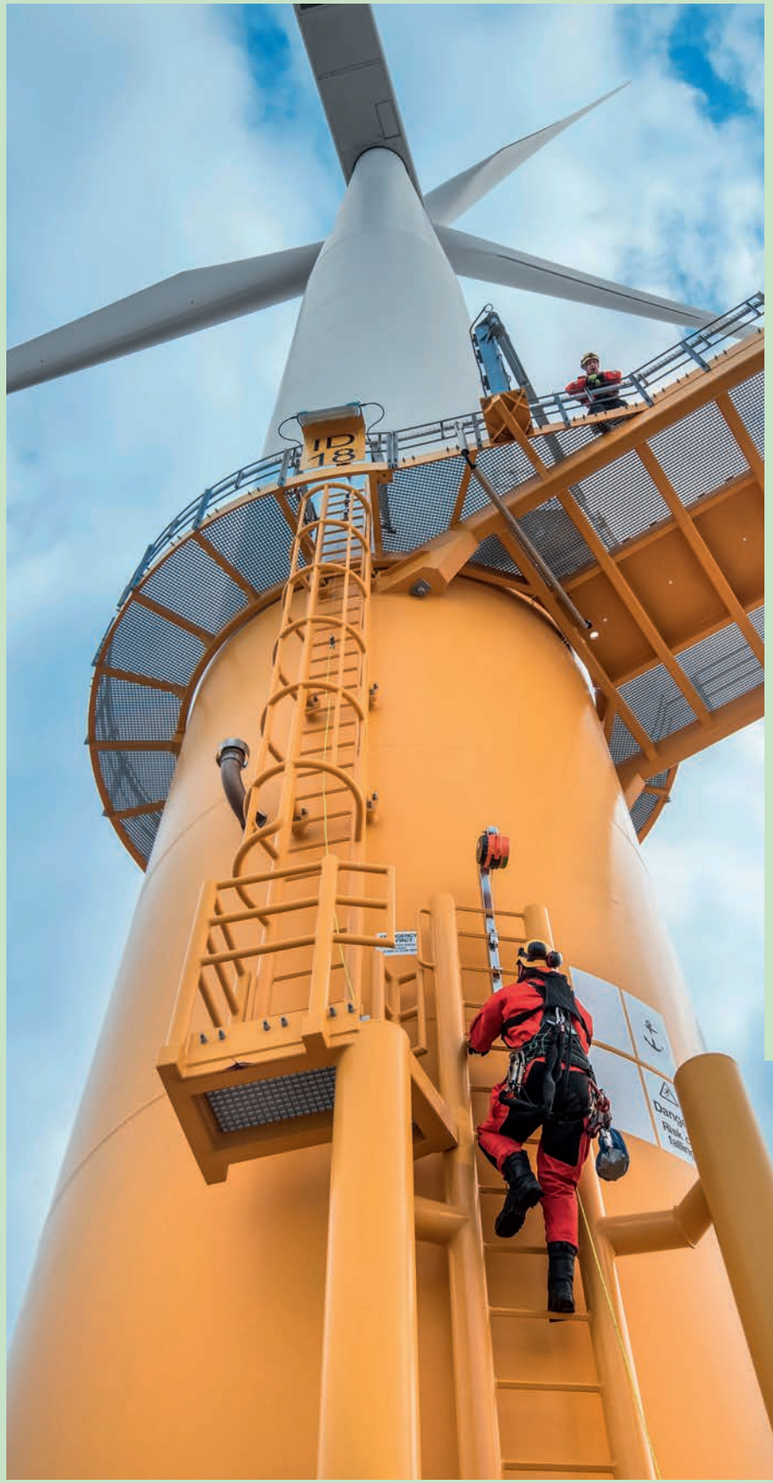
Depuis 2010, la Fondation BNP Paribas soutient la recherche sur le changement climatique, à travers son programme Climate Initiative. De 2017 à 2019, cet engagement porte sur 6 millions d'euros, qui servent à financer 8 projets internationaux de recherche. En tout, ce sont 18 équipes internationales qui auront bénéficié du programme.
Au One Planet Summit 2017, BNP Paribas et sa Fondation se sont associés à la Fondation Bill & Melinda Gates pour un programme commun, « One Planet Fellowship », qui vise à soutenir 600 chercheurs africains et européens travaillant sur l'adaptation au changement climatique en Afrique (soit 15 millions de dollars sur cinq ans).

DES FINANCEMENTS TOUJOURS PLUS CIBLÉS

BNP Paribas diminue son soutien aux énergies fossiles tout en continuant de soutenir activement ses clients du secteur de l'énergie engagés dans la transition énergétique. Le Groupe a déjà renoncé à financer les mines de charbon et les sociétés minières spécialisées dans le charbon qui n'ont pas de stratégie de diversification.
Il a également cessé d'accompagner les projets de centrales électriques à base de charbon partout dans le monde.
À la fin 2017, le Groupe est allé plus loin en renonçant à ses relations avec les acteurs dont l'activité principale est l'exploration, la production, la distribution, le marketing ou le trading de gaz et de pétrole de schiste ou de pétrole issu de sables bitumineux.
Il a également cessé de financer les projets d'exploration ou de production de gaz et de pétrole en Arctique.

Une banque neutre en carbone

En 2017, le Groupe BNP Paribas est devenu une banque dont le fonctionnement est neutre en carbone. Pour y parvenir, nous poursuivons trois objectifs complémentaires. D'abord, la réduction de nos émissions de CO_2 grâce à l'efficacité énergétique des bâtiments, celle des équipements informatiques, et à l'optimisation des déplacements professionnels. Ensuite, le recours à l'électricité bas carbone pour l'ensemble de nos besoins, dans tous les pays où cela est possible. En 2017, la part d'électricité renouvelable a représenté 26,2% de l'électricité consommée dans les bâtiments du Groupe. Enfin, le troisième levier consiste à compenser nos émissions incompressibles. En 2017, cette compensation a été réalisée dans le cadre d'un programme de préservation et de restauration de 500 000 hectares de forêt au Kenya.



Zoom sur

Énergie propre : accélérer la mise sur le marché

Comment mettre plus rapidement sur le marché les innovations relatives aux énergies propres ? C'est précisément le rôle de la Breakthrough Energy Coalition (BEC), fondée par Bill Gates et lancée lors de la COP 21 en 2015. Pour accélérer cette mise sur le marché, la BEC met en relation recherche publique innovante et investisseurs. Elle représente chaque maillon de la longue chaîne de l'innovation énergétique, de la découverte au développement et jusqu'au déploiement. Depuis sa création, la BEC a élargi sa coalition à de grandes entreprises, à des fonds, à des investisseurs institutionnels, ainsi qu'à des banques qui partagent le même engagement d'accélérer la commercialisation de technologies nouvelles en matière d'énergie.
C'est dans le cadre de cette démarche que BNP Paribas a rejoint la BEC en 2017. La BEC s'est vue complétée, deux ans après sa création, par le Breakthrough Energy Ventures (BEV), un fonds piloté par des investisseurs. Annoncé lors du One Planet Summit, ce fonds est destiné à bâtir de nouvelles entreprises de pointe en matière d'énergie.

Nouvelles obligations vertes en Europe

En phase avec son objectif 2018, BNP Paribas a figuré en 2017 parmi les trois premiers acteurs mondiaux du marché des « green bonds », ces obligations qui financent des projets liés à l'environnement. Parmi ses réalisations, le Groupe a participé au lancement de la première obligation souveraine verte française, l'OAT* verte 1,75% 25 juin 2039, pour un montant total de 7 milliards d'euros. Par ailleurs, BNP Paribas (Suisse) SA a accompagné l'émission de la première obligation verte d'entreprise du pays : la PME Helvetia Environnement a levé 75 millions de francs suisses pour financer des projets dans le domaine de la gestion des déchets ou du recyclage. Enfin, la Banque est teneur de livre de la première émission obligataire hybride verte d'entreprise, d'un montant de 1 milliard d'euros, réalisée par l'opérateur néerlandais de transmission d'électricité TenneT. L'argent collecté servira à financer le raccordement d'éoliennes *offshore*. Le montant total des obligations vertes placées par BNP Paribas a été de 5,3 milliards d'euros en 2017.

* Obligations assimilables du Trésor.

UkrSibbank améliore l'efficacité énergétique du secteur résidentiel en Ukraine

Avec le dispositif IQ Energy, la Banque européenne de reconstruction et de développement (BERD) et UkrSibbank (filiale ukrainienne de BNP Paribas) sont partenaires au sein d'un programme qui incite les Ukrainiens à procéder à des travaux de rénovation énergétique de leur logement. Les clients souscrivent un prêt auprès de la filiale de BNP Paribas. Ils reçoivent ensuite une indemnisation financière : depuis juillet 2017, celle-ci est de 35% du montant du prêt. Bilan : 6900 souscriptions de prêt ont été faites en 2017 via le dispositif IQ Energy, pour un montant total de 140 millions d'UAH.

Révolution architecturale au Luxembourg

Réalisés par BNP Paribas Real Estate, les nouveaux bâtiments de BGL BNP Paribas à Luxembourg-Kirchberg ont obtenu en juillet 2017 le HQE™ Sustainable Building Award. Déjà détenteurs d'un certificat HQE Exceptionnel, ces trois immeubles d'une surface totale de 99000 m² sont exemplaires dans les domaines de l'énergie, de l'environnement, de la santé et du confort.

100 %

DE LA PRODUCTION EN IMMOBILIER
d'entreprises de BNP Paribas Real Estate bénéficie d'une certification environnementale

BOOST'CHAUFFE: UN PRÊT BONIFIÉ POUR LE CHAUFFAGE DES PARTICULIERS

Depuis mars 2017, BNP Paribas Personal Finance, en partenariat avec Engie, propose le prêt Boost'Chauffe. Les clients désireux de financer leur nouvel équipement de chauffage ou d'eau chaude peuvent emprunter jusqu'à 21500 euros au taux préférentiel de 1%. Plus de 6650 clients ont déjà profité de cette offre, qui contribue à améliorer l'efficacité énergétique en France.

En Italie, l'efficacité des entreprises progresse

Dans le cadre du programme Fare Lazio, la filiale de BNP Paribas Artigiancassa distribue des prêts à des conditions particulièrement favorables. Les PME peuvent emprunter de 10000 à 50000 euros à taux zéro sur une période de 36 mois. Les projets doivent concerner des installations de chauffage ou de climatisation à base d'énergies renouvelables, ou encore des équipements lumineux à base de LED. Fare Lazio déploie aussi un programme de 2 millions d'euros à destination des artisans taxis qui souhaitent rouler en véhicule électrique ou hybride.

LE PRÊT 1% AUTO ÉCOLOGIQUE EST ARRIVÉ

En décembre 2017, la Banque De Détail en France a lancé le prêt 1% auto écologique pour accompagner ses clients dans la transition énergétique. Pour tout achat d'un véhicule neuf éligible au bonus écologique, les particuliers peuvent emprunter de 760 à 75000 euros sur une durée de 4 à 108 mois, au taux avantageux de 1%.

1,8 Md€

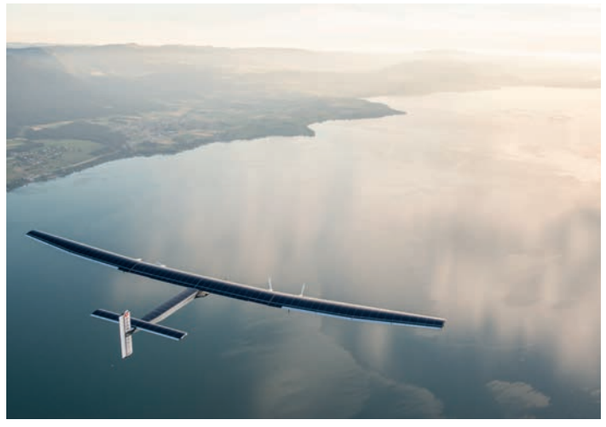
C'EST LE MONTANT DES INVESTISSEMENTS VERTS
de BNP Paribas Cardif au 31 décembre 2017

Arval ouvre une filiale en Norvège, pays à la pointe d'une mobilité neutre en carbone

Arval, l'un des leaders de la location multimarque de véhicules d'entreprise, a ouvert en novembre 2017 une filiale en Norvège, près d'Oslo. Arval propose ainsi ses services et ses innovations sur le marché norvégien, avec les mêmes niveaux de qualité élevés que ceux qui s'appliquent déjà au plus de 1 million de véhicules loués à travers le monde. Arval Norvège est ainsi devenu le fer de lance d'une mobilité neutre en carbone et l'étape finale de l'implantation du Groupe dans les pays nordiques. Les clients locaux et internationaux peuvent ainsi bénéficier de contrats de location de véhicules d'entreprise dans toute la région.

Développer l'innovation collaborative et le partage de solutions d'avenir

La transformation numérique de BNP Paribas va de pair avec l'évolution de notre mentalité d'entreprise, de nos modes de travail et, plus généralement, de la façon dont nous exerçons notre métier. Ainsi, le Groupe développe la co-construction avec des entrepreneurs et intrapreneurs, et les aide à transformer leurs projets en solutions concrètes en faveur de l'environnement, de l'évolution de la cité ou de l'intégration de nouvelles technologies.



FONDATION SOLAR IMPULSE : 1 000 IDÉES RENTABLES POUR LA PLANÈTE

En novembre 2017, BNP Paribas (Suisse) SA a signé un partenariat de quatre ans avec la Fondation Solar Impulse. Objectif : rassembler 1 000 solutions rentables pour aider les entreprises et les gouvernements à protéger l'environnement. La Banque apporte son expertise en matière de sécurité financière et de gestion des risques par la mise à disposition de compétences internes, permettant ainsi à ses collaborateurs de contribuer directement à la sélection des projets qui seront présentés lors de la COP24, en décembre 2018.

BNP PARIBAS REAL ESTATE

Inventer la ville de demain

Acteur engagé de la transformation des technologies et des valeurs d'usage des immeubles, BNP Paribas Real Estate soutient des incubateurs de start-up qui changent l'immobilier : Immowell Lab, Real Estate Disruptive Lab et Urban Lab (Paris&Co) développent des solutions pour transformer la cité. L'opérateur immobilier du Groupe est également engagé dans le programme d'innovation ouverte DataCity Paris : la ville intelligente et durable s'invente ici.

BNP PARIBAS PARTENAIRE DE VIVA TECHNOLOGY

Au cours de ce rendez-vous mondial dédié à l'innovation, BNP Paribas a proposé aux visiteurs de découvrir le Lab Financial Services, afin d'expérimenter, à travers ses projets issus de l'*open innovation*, les nouveaux usages de la banque et de l'assurance organisés autour des moments de vie : Home, Shopping, Daily Banking and Insurance, Business. Au total, ce sont plus de 40 start-up internationales qui ont présenté des projets concrets et innovants après avoir bénéficié de l'expertise du Groupe.

ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS INITIÉS PAR LES COLLABORATEURS

International Financial Services a lancé en juillet 2017 un nouveau programme baptisé IFS.alpha, mêlant intrapreneuriat, technologie et responsabilité sociétale, pour accélérer la transformation de la Banque. En appui de cette initiative a été créé Bivwak! : un espace dédié à l'innovation et à la formation aux nouvelles méthodes de travail, faisant travailler ensemble 200 collaborateurs et diverses parties prenantes (start-up, écoles, clients et partenaires) autour de 20 projets pour créer la banque de demain. D'autres programmes d'intrapreneuriat existent au sein du Groupe tels que celui du Lux Future Lab au Luxembourg ; TEB Intrapreneurship Program en Turquie ou Home for Innovation, l'épicentre de l'innovation de BNP Paribas Fortis en Belgique.

UN LABEL POUR ACCOMPAGNER LES START-UP

Plus de 2 500 start-up en France font déjà confiance à BNP Paribas ! En 2017, pour marquer son ancrage dans l'écosystème start-up, BNP Paribas a réuni l'ensemble des offres, des collaborateurs et des lieux dédiés à la culture de l'innovation sous un label unique et fédérateur : WAI (We Are Innovation). Les start-up bénéficient de dispositifs d'accompagnement bancaire (WAI Banking), d'investissement direct ou indirect de BNP Paribas dans leur capital (WAI Venture Fund et WAI Investment Fund), d'un programme d'accélération (WAI Boost), d'un coaching personnalisé au WAI Paris ou au WAI Massy-Saclay (WAI Lead), d'événements de mise en relation avec des entreprises de taille intermédiaire (ETI) ou de grandes entreprises (WAI Connect) et d'un accompagnement au développement à l'international (WAI International). Ce modèle unique d'accompagnement des start-up s'est déjà exporté dans d'autres pays de la Banque tels que la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne ou l'Italie.

2500

START-UP EN FRANCE FONT DÉJÀ CONFIANCE À BNP PARIBAS

Accompagner l'innovation et créer des opportunités pour les clients

BNP Paribas développe un écosystème destiné à favoriser le développement et l'accompagnement des entreprises innovantes. Ce soutien, particulièrement actif dans nos marchés domestiques, comprend notamment cinq start-up houses, en Belgique, Turquie, Italie, Luxembourg et France.
En 2017, BNP Paribas a renforcé son partenariat avec Plug and Play, plateforme d'innovation présente dans 24 pays, pour créer un accélérateur dédié aux « fintechs » et aux « insurtechs ». Les start-up participant à ce programme sont installées dans les locaux de Station F, le plus grand campus de start-up au monde. En plus des services exclusifs proposés – accompagnement individualisé, coaching, opportunités business ou de levée de fond –, les start-up sélectionnées bénéficient du dynamisme et de la richesse de l'écosystème de Station F.

FOCUS

Accompagner les nouvelles formes d'entrepreneuriat

Fidèle à son soutien historique aux entrepreneurs, BNP Paribas s'est donné pour objectif de faire émerger de nouveaux profils de créateurs d'entreprise : femmes, jeunes actifs en reconversion ou populations fragiles en quête d'autonomie. Le Groupe s'est notamment organisé pour accompagner les entrepreneurs qui apportent des solutions innovantes à des problématiques sociétales tout en créant des emplois.

Frédéric Bardeau

Président co-fondateur de Simplon.co

« Simplon.co est né de la conviction que la technologie peut changer le monde. »

« Nous mettons les techniques de formation des *bootcamps* américains au service des publics fragiles, précaires ou éloignés de l'emploi. Nous leur donnons des compétences dans un domaine qui recrute beaucoup : le numérique. Aujourd'hui, cinq ans après notre création, nous avons déjà formé 2 500 personnes. Dans notre secteur, l'économie sociale et solidaire, l'enjeu, c'est de "passer à l'échelle", de trouver des partenaires financiers qui nous permettent de sortir de la stricte logique de mécénat. BNP Paribas nous a accompagnés de deux façons. Au-delà de la relation bancaire, BDDF a sponsorisé durant trois ans notre programme de formation destiné aux réfugiés, Refugeeks. Elle a également convaincu les Ressources Humaines de recruter des étudiants issus de cette formation dans les programmes d'alternance de BNP Paribas. Et six d'entre eux sont actuellement en poste ! »

Notre contribution au soutien des créateurs d'entreprise

■ **Nos produits et services financiers sont notre premier levier de soutien à l'entrepreneuriat.** Nous étoffons nos offres à destination des entreprises et proposons des solutions toujours plus riches et compétitives aux entrepreneurs sociaux.

■ **Nous mobilisons également le mécénat de compétences et le bénévolat,** en proposant à nos collaborateurs de mettre une partie de leur temps et de leurs talents au service de nouveaux entrepreneurs.

■ **Nous activons nos réseaux,** créons et animons des communautés de clients entrepreneurs qui s'entraident et contribuent à donner confiance à leurs pairs.

■ **Nous avons créé un écosystème innovant** pour accompagner les jeunes entreprises en croissance. Nos offres, nos experts et des lieux dédiés à la culture de l'innovation sont aujourd'hui accessibles partout en France sous un label unique et fédérateur : WAI (We Are Innovation).

■ **Nos collaborateurs sont également encouragés à entreprendre**. Ils sont accompagnés par le People's LAB, notre accélérateur d'intrapreneurs. Il a pour mission de soutenir des promotions de collaborateurs qui ont une idée innovante et de la transformer en un projet concret à impact positif au sein du Groupe.

■ **En nous associant à des structures comme Ulule,** plateforme de financement participatif, ou à des concours comme « 100 jours pour entreprendre », nous aidons les jeunes entrepreneurs à se lancer et contribuons au financement de leurs projets.

PRÈS DE

1 Md€

DE FINANCEMENT DÉDIÉ À L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL,
en hausse de 12 % par rapport à 2016. Plus de 1 100 clients et partenaires en ont bénéficié dans 7 pays

PLUS DE

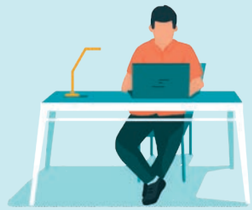
50 %

DES CONTRATS À IMPACT SOCIAL STRUCTURÉS PAR BNP PARIBAS.
Ces contrats permettent aux investisseurs privés de soutenir les expérimentations d'acteurs sociaux (associations, entreprises sociales…) en France. À la fin 2017, 7 des 13 contrats à impact social labellisés par l'État français sont structurés par la Banque

PLUS DE

2 000

START-UP
ont été accompagnées par les 15 pôles d'innovation de BNP Paribas en France



SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT DES FEMMES

BNP Paribas est à l'initiative de différents programmes de soutien aux femmes qui veulent entreprendre. En France, le Groupe a lancé le programme #ConnectHers, qui propose aux femmes entrepreneures des financements et des expertises. Celui-ci fonctionne aussi comme un réseau destiné à les mettre en relation avec les bons acteurs. En Turquie, le dispositif d'*empowerment* au féminin TEB Women Academy a déjà conquis 3000 femmes. Il dispense, chaque mois dans une ville différente, un programme composé de speechs motivants portés par des femmes d'affaires inspirantes et d'ateliers pour développer leurs compétences managériales. Le format « local » permet également aux participantes d'élargir leur réseau.

« La France s'engage » avec BNP Paribas

En janvier 2017, la Banque a répondu à l'appel du président François Hollande pour pérenniser le programme de soutien à l'entrepreneuriat social « La France s'engage », initié en 2014 et fort d'une communauté de plus de 150 innovateurs sociaux. Le Groupe est ainsi devenu membre fondateur de la nouvelle fondation reconnue d'utilité publique ainsi créée. BNP Paribas finance, accompagne en mécénat de compétences et soutient notamment 15 lauréats par an, au travers d'appels à projets nationaux et internationaux qui récompensent les projets les plus innovants et les plus utiles à la société.

BNP Paribas et le Social Business : un socle commun

Lors du Global Social Business Summit de novembre 2017, Jean-Laurent Bonnafé, Directeur Général du Groupe, est revenu sur les valeurs partagées par la Banque et les acteurs du Social Business. Dès son origine, BNP Paribas s'est donné pour mission de financer des projets ancrés dans l'économie réelle. Le Social Business permet à la Banque de renouer avec cette vocation première. C'est aussi un moyen pour BNP Paribas de contribuer à des actions à fort impact sociétal, créatrices d'emplois.

Donner aux jeunes l'envie d'entreprendre

Junior Achievement est une fédération internationale d'associations qui œuvrent partout dans le monde pour favoriser l'esprit d'entreprise des jeunes. Bank of the West en Californie et BNP Paribas Corée du Sud sont ainsi impliquées dans ces programmes. C'est dans ce cadre que, depuis 2014, BNP Paribas Cardif, BDDF et la Fondation BNP Paribas sont partenaires d'Entreprendre pour Apprendre (EPA), qui développe son programme dans les lycées d'enseignement professionnel. Grâce au nouveau dispositif Innov'EPA, les jeunes peuvent bénéficier des conseils et des compétences des collaborateurs de BNP Paribas.

Zoom sur

Tout un monde de microfinance

BNP Paribas est partenaire de plusieurs institutions de microfinance (IMF) dans 17 pays à travers le monde – dont 11 pays émergents – et près de 300 000 personnes bénéficient indirectement de son soutien. En Amérique du Sud et aux États-Unis, BNP Paribas apporte son soutien à Grameen America Inc. (GAI), fondée en 2006 par Muhammad Yunus, prix Nobel de la paix. En Afrique, où BNP Paribas compte 9 885 collaborateurs, les experts en microfinance du Groupe ont sélectionné les IMF à soutenir et s'appuient sur les filiales pour financer les projets en devises locales. Taysir en Tunisie, Al Amana au Maroc ou Microcred en Côte d'Ivoire font partie des IMF sélectionnées. L'année 2017 a vu la filiale sud-africaine de la Banque accorder son premier prêt à la Small Enterprise Foundation (SEF), une IMF créée en 1992 qui soutient 135 000 personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté.

Explorer et développer de nouveaux horizons

En tant que banque européenne internationale, BNP Paribas doit se montrer précurseur et accompagner les changements en explorant les opportunités de développement avec de nouveaux acteurs, de nouveaux partenariats ou de nouvelles technologies.

UN NOUVEL ESSOR POUR LE « CROWDFUNDING » EN FRANCE

En 2017, BNP Paribas a renforcé son partenariat avec Ulule, première plateforme européenne de financement participatif. La Banque De Détail en France propose ainsi un dispositif innovant dédié aux créateurs d'entreprise qui peuvent bénéficier d'une offre mixant financement participatif et prêt bancaire. Tout porteur de projet ayant réussi une campagne de *crowdfunding* sur Ulule pourra ainsi disposer, après examen de son dossier, d'un financement bancaire complémentaire d'un montant au moins équivalent (dans la limite de 50 000 euros).

BNP PARIBAS ET LE GROUPE PSA RACHÈTENT LES ACTIVITÉS FINANCIÈRES D'OPEL ET DE VAUXHALL

En 2017, BNP Paribas et le Groupe PSA ont conjointement acquis les sociétés financières captives des marques automobiles « sœurs » Opel et Vauxhall. Les activités de financement de la nouvelle entité sont un levier essentiel au service de la performance commerciale des 1 800 concessionnaires de 11 pays européens. Dès à présent, cette nouvelle structure bénéficie des expertises complémentaires de Banque PSA Finance, dans le financement automobile, et de BNP Paribas Personal Finance, spécialiste du financement aux particuliers.

BNP Paribas Leasing Solutions s'installe au Canada

En 2017, BNP Paribas Canada, Bank of the West et BNP Paribas Leasing Solutions ont noué une alliance stratégique qui s'est concrétisée par la création d'une nouvelle filiale : BNP Paribas Leasing Solutions Inc. Cette nouvelle entité développera l'empreinte du *leasing* sur l'intégralité du territoire canadien.

Ricoh renouvelle sa confiance à Arval

En mai 2017, l'entreprise d'électronique japonaise Ricoh a renouvelé son contrat de cinq ans avec Arval pour la gestion de sa flotte de 4 000 véhicules dans 23 pays en dehors de la zone Asie-Pacifique. Plus modernes, moins polluants, moins coûteux et dotés d'une durée de vie plus longue, ces véhicules vont aider Ricoh à atteindre ses objectifs en matière de RSE. Cette opération permet aussi à Arval d'avoir une référence de marché dans ce domaine. Ce renouvellement de contrat, qui permet à Arval de renforcer sa position de premier fournisseur de location de flotte de Ricoh, est le fruit de l'excellente coopération entre CIB et Domestic Markets.

BMCI

Coopération sino-marocaine dans l'automobile

L'équipementier chinois Nanjing Xiezhong a choisi la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), filiale du Groupe BNP Paribas, pour l'accompagner dans la création de sa première usine à l'étranger. Leader sur le marché des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation pour l'automobile, ce partenaire privilégié du groupe automobile PSA implantera une usine de 34 000 m² au sein de l'Atlantic Free Zone de Kénitra au Maroc. Le 28 avril, l'équipementier a souscrit un prêt de 13 millions d'euros sur cinq ans auprès de la BMCI. Cette opération a été rendue possible grâce au soutien de Bank of Nanjing, dont BNP Paribas est actionnaire.

SECURITIES SERVICES ADMINISTRERA LES FONDS MUTUELS AMÉRICAINS

En novembre 2017, Janus Henderson Investors, l'une des principales sociétés de gestion d'actifs dans le monde, a confié à Securities Services ses activités de *back* et de *middle office*, ainsi que la conservation de ses actifs aux États-Unis. Dans le cadre de ce mandat, Securities Services a racheté la plateforme d'administration de fonds de Janus Henderson Investors, ce qui constitue une étape importante de la stratégie d'expansion de la filiale de services titres aux États-Unis. BNP Paribas Securities Services pourra ainsi administrer les fonds mutuels américains, qui représentent au total un marché de 16 300 milliards de dollars.

ACQUISITION DE STRUTT & PARKER DANS L'IMMOBILIER BRITANNIQUE

Le 31 juillet 2017, BNP Paribas Real Estate a annoncé l'acquisition de Strutt & Parker, l'un des principaux acteurs du marché immobilier britannique encore indépendants. Avec ce rachat, BNP Paribas Real Estate devient un acteur de premier plan au Royaume-Uni. L'entreprise se renforce dans le domaine de l'immobilier d'entreprise et élargit sa gamme de services dans le secteur rural et sur le marché résidentiel.

Succès de l'introduction en Bourse de SBI Life Insurance

Créée en 2001 par State Bank of India et BNP Paribas Cardif, SBI Life Insurance est la première compagnie d'assurance-vie privée indienne. Elle propose une gamme complète de produits d'assurance-vie, de retraite et de protection. Depuis le 3 octobre 2017, SBI Life est cotée sur le Bombay Stock Exchange et sur le National Stock Exchange of India : 12% des actions ont été mises sur le marché. À l'issue de cette opération, BNP Paribas Cardif détient 22% du capital de cette co-entreprise qui regroupe 12000 collaborateurs. SBI Life connaît une croissance très vigoureuse et régulière depuis sa création.

BNP PARIBAS SIGNE UN ACCORD AVEC GTS

En novembre 2017, BNP Paribas a signé un accord de partenariat avec GTS, un teneur de marché électronique basé à New York. Une équipe constituée de membres appartenant aux 2 entreprises développera une plateforme visant à offrir une solution de négoce aux clients de la Banque opérant sur le marché obligataire secondaire américain.

Un pas dans le marché de la transformation alimentaire

BNP Paribas Leasing Solutions a signé un accord commercial cadre avec GEA Group, l'un des principaux fournisseurs mondiaux de la filière agroalimentaire, spécialisé dans la technologie de transformation de pointe. Cet accord permet à BNP Paribas Leasing Solutions de se diversifier tout en accélérant le développement de GEA Group sur des sites pilotes en France, en Belgique, au Pays-Bas, au Royaume-Uni, en Italie, en Espagne et au Portugal. Le programme pourrait par la suite s'élargir à d'autres territoires.

UN CHAMPION EUROPÉEN EST NÉ

BNP Paribas a été l'un des conseils financiers de Zodiac Aerospace dans le cadre de l'offre publique d'achat amicale émise par Safran en janvier 2017. Au terme du rachat de Zodiac Aerospace par Safran, le nouvel ensemble deviendra le n° 3 mondial de l'aéronautique, avec un chiffre d'affaires de 21 milliards d'euros, réparti entre la propulsion et les équipements aéronautiques. BNP Paribas est fière d'accompagner la naissance d'un champion économique européen dans ce secteur stratégique.

BNP PARIBAS CARDIF

Rachat dans l'assurance

En juillet 2017, BNP Paribas Cardif a annoncé l'acquisition de Cargeas Assicurazioni (CARGEAS), l'un des acteurs de référence de la bancassurance non-vie sur le marché italien. Précédemment co-entreprise de BNP Paribas Cardif et Ageas, CARGEAS commercialise des produits d'assurance santé, habitation, automobile et d'assurance emprunteur à destination des particuliers et des entreprises. Grâce à ce rachat, BNP Paribas Cardif se renforce sur le marché de l'assurance dommages et prévoit de doubler ses revenus en assurance liés à la protection en Italie.

Œuvrer pour le cinéma européen

À travers ses partenariats avec mk2 pour la création du mk2 VR, premier lieu entièrement dédié à la réalité virtuelle (VR) en Europe, et avec le VR Arles Festival, où les spectateurs sont plongés au cœur des meilleures productions mondiales de réalité virtuelle, le Groupe promeut l'émergence des nouveaux usages et explore les nouveaux horizons liés au cinéma. En 2017, BNP Paribas a fêté les 100 ans de son engagement pour le 7e art : depuis le premier crédit accordé à une société de cinéma en 1917, la Banque n'a cessé d'accompagner le septième art en France, mais aussi en Belgique, en Italie et aux États-Unis, permettant le soutien à des festivals de films, à des salles de cinéma et à la préservation du patrimoine cinématographique. Cette même année, le Groupe a choisi de coproduire et de soutenir le film *Valérian et la Cité des mille planètes* de Luc Besson, à hauteur de 10 millions d'euros. Celui-ci – le plus grand film européen jamais réalisé – a attiré plus de 50 millions de spectateurs à travers le monde. Au total, 19 pays du Groupe étaient partenaires de ce film, ce qui a permis à BNP Paribas d'inviter 400 clients sur le tournage et dans les coulisses de la post-production. Des offres bancaires aux couleurs du film ont par ailleurs été déployées, tout comme des contenus exclusifs (jeux en ligne, vidéos imaginant la relation à la banque dans le futur, etc.).

RACHAT DE COLISÉE : BNP PARIBAS FINANCE LA CROISSANCE D'UNE ENTREPRISE DÉDIÉE AUX PERSONNES ÂGÉES

En avril 2017, BNP Paribas Principal Investments, chargée de la gestion du portefeuille de participations industrielles et commerciales non cotées et cotées de BNP Paribas, a apporté son soutien au rachat par IK Investment Partners du groupe Colisée. Ce dernier, acteur de référence de la prise en charge de la dépendance en France, dispose désormais des moyens nécessaires pour continuer à se développer et à innover en faveur des personnes âgées.

NOUVEAU SERVICE DE GESTION DU COLLATÉRAL* TRIPARTITE

En octobre 2017, Securities Services a lancé un service de gestion du collatéral tripartite, qui complète sa gamme de solutions et offre une gestion fluide des titres apportés en garantie des transactions financières. Cette nouvelle offre permet de connecter les bénéficiaires et les fournisseurs de collatéral, facilite l'accès aux réserves de liquidités et améliore l'efficacité opérationnelle des clients.

*Titres utilisés en garantie d'une opération financière.

Siemens Gamesa : financement de la « supply chain » internationale

Pour soutenir le développement international de Siemens Gamesa, leader européen dans la fabrication d'éoliennes, BNP Paribas a mis en place, dans le cadre de ses initiatives en matière de financement et d'investissement durables, une ligne de crédit de 60 millions d'euros destinée aux fournisseurs de Siemens Gamesa. L'industriel émet de la dette auprès de ses fournisseurs, qui peuvent convertir immédiatement celle-ci en liquidités.
Cette solution de financement alternatif à la dette bancaire renforce la position de BNP Paribas auprès de Siemens Gamesa en tant que partenaire bancaire privilégié et fournisseur de solutions innovantes.

Issy Préférence : une première mondiale dans les logements connectés

Fin octobre 2017, BNP Paribas Real Estate a livré en France une résidence totalement inédite, Issy Préférence, composée de logements communicants et connectés, contrôlables notamment depuis l'application Maison d'Apple. Fruit d'une collaboration entre Legrand, Netatmo et BNP Paribas Real Estate, ces appartements peuvent être pilotés par la voix ou depuis un smartphone. Accès à la résidence, chauffage, éclairage, appareils électriques… tout est paramétrable très facilement et à tout moment !

BNL SOUTIENT LA CROISSANCE D'ENTREPRISES ITALIENNES

Dans le cadre du partenariat avec Elite initié par la Borsa Italiana de Milan, BNL accompagne 20 entreprises dans leur développement aussi bien en Italie qu'à l'international. Ce partenariat a pour objectif de permettre aux entrepreneurs d'acquérir de nouvelles compétences (en matière de gouvernance, par exemple, ou de communication financière), d'accroître leur visibilité et leur attractivité en participant à un *network* international et d'accéder aux opportunités du marché des capitaux.

BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS

Kintessia, une place de marché pour les professionnels

Fin 2017, BNP Paribas Leasing Solutions a lancé en France Kintessia, la première plateforme de location et de vente entre professionnels dédiée aux matériels d'occasion dans les secteurs de l'agriculture, des travaux publics et du transport. Camions, tracteurs, pelleteuses et bien plus encore : sur Kintessia, les entrepreneurs proposent en toute sécurité leurs équipements non utilisés. Ce nouvel acteur de l'économie collaborative s'est concrétisé au sein de l'accélérateur d'intrapreneurs du Groupe et avec l'aide de L'Atelier BNP Paribas pour choisir la start-up qui a développé la solution.

FOCUS

Contribuer au succès des territoires

Pour répondre aux défis démographiques, économiques et écologiques contemporains, les territoires réinventent tout à la fois l'espace, la mobilité et le vivre-ensemble. BNP Paribas, présent partout dans le monde et attentif à ces mutations, pense son empreinte locale et fait converger ses ressources de banque, d'employeur, de partenaire de l'économie locale et du monde associatif, de mécène, pour aider au succès des territoires dans lesquels il est implanté.

Notre contribution

- **Nous collaborons** avec les acteurs locaux pour développer le tissu économique des territoires et des régions.
- **Nous concevons** et animons des programmes de mécénat et de sponsoring à l'échelle locale.
- **Nos collaborateurs s'engagent** et s'impliquent dans des projets associatifs urbains partout où nous sommes présents.
- **Nous utilisons** également les locaux de nos agences que nous mettons à disposition pour des projets associatifs.

150 000
PERSONNES ONT BÉNÉFICIÉ
de programmes d'éducation financière en 2017 grâce à BNP Paribas

Geoffroy Boulard

Maire du XVII[e] arrondissement de Paris, Conseiller métropolitain délégué aux Affaires générales et administratives

« Pour mieux construire la ville, il faut associer tous les acteurs dès la conception des grands projets urbains. »

« Le Grand Paris amène un nouveau regard sur la ville, et notamment sur les portes, qui doivent être repensées pour mieux jouer leur rôle de sas entre deux villes. Dans mon arrondissement, les portes Maillot, Clichy, Pouchet et désormais Saint-Ouen font actuellement l'objet de grands projets de rénovation urbaine. BNP Paribas Real Estate a été désigné lauréat du concours "Inventons la métropole du Grand Paris" avec 17&Co, son projet mixte pour la porte de Saint-Ouen. Ce qui nous a séduits dans ce projet, c'est qu'il va au-delà d'un geste architectural. Il vise à créer un lieu multifonctionnel. Un lieu de transfert, de destination, de séjour, de travail et de loisirs, qui s'adresse autant aux habitants, aux entreprises – notamment aux *makers* – qu'aux visiteurs et aux touristes. »

Un mécénat attentif aux territoires

Avec un budget de plus de 40 millions d'euros, le mécénat de BNP Paribas s'exprime sur tous les continents et dans tous les pays d'implantation. La Fondation soutient par exemple de nombreux festivals en Afrique aux côtés des filiales du Groupe BNP Paribas : TanJazz et Jazzablanca au Maroc avec la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), Saint-Louis Jazz au Sénégal avec la Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal (BICIS), ou encore Jazz à Carthage en Tunisie avec l'Union Bancaire pour le Commerce et l'Industrie (UBCI). Autant de rencontres permettant au grand public de découvrir de jeunes talents comme de grands noms du jazz.

Mesurer l'impact de nos financements en Côte d'Ivoire

Dès 2016, le Groupe s'est engagé dans une démarche de mesure de l'impact économique de ses crédits aux entreprises. En France, la contribution de nos crédits bancaires à l'économie a été quantifiée : ils ont permis de créer ou maintenir 820 000 emplois. En 2017, BNP Paribas et sa filiale BICICI (Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie de la Côte d'Ivoire) ont reproduit cette étude en Côte d'Ivoire. Elle montre que le Groupe contribue à hauteur de plus de 720 millions d'euros à l'économie du pays, soit 2,2 % de son PIB, et soutient plus de 150 000 emplois, soit 1,8 % des emplois.

3 PRIX PRESTIGIEUX

En Italie, le nouveau siège romain de BNL, réalisé par BNP Paribas Real Estate, a été récompensé par trois prix prestigieux :
le Smart Building Award dans la catégorie bureaux, décerné par la Smart Building Expo ; le prix Best of the Best/ Architecture octroyé par le Conseil allemand du design ; et le Plan Award 2016 du meilleur immeuble neuf de bureaux remis par un jury d'architectes.

Stimuler la croissance durable dans les pays émergents

Le One Planet Summit a été l'occasion pour le Groupe de conclure un accord clé avec ONU Environnement. Objectif : créer des instruments de financement du développement durable. BNP Paribas et ONU Environnement collaboreront dans les pays en développement pour permettre le financement de projets ayant un impact environnemental et social mesurable, à hauteur de 10 milliards de dollars d'ici à 2025. Il s'agit notamment d'accompagner des projets à destination de petits exploitants, dans les domaines de l'accès aux énergies renouvelables, de l'agrosylviculture, de l'accès à l'eau et de l'agriculture responsable. Ce programme de financement du développement durable est le premier du genre à réunir des entreprises, des investisseurs, des acteurs de l'aide au développement, des ONG et des gouvernements.

UN PLAN D'AIDE À L'ACCUEIL DES RÉFUGIÉS EN EUROPE

Créé en 2015 par BNP Paribas pour un montant initial de 5 millions d'euros, le Plan d'aide à l'accueil des réfugiés en Europe a été renforcé de 3 millions d'euros supplémentaires jusqu'en 2018. BNP Paribas réaffirme ainsi son engagement aux côtés d'ONG et d'associations partenaires dans l'accueil des réfugiés dans neuf pays européens où le Groupe est présent. Dans ce cadre, la Fondation BNP Paribas soutient le Haut-Commissariat des Nations unies pour les Réfugiés (UNHCR), notamment en Serbie et en Grèce. Elle est aussi partenaire en France des Apprentis d'Auteuil et du Samusocial de Paris.

Exploiter la blockchain et l'intelligence artificielle au service des clients

Ces nouvelles technologies cognitives qui utilisent la « data science » permettent de connaître encore mieux le client, de lui proposer de nouvelles solutions plus personnalisées répondant à ses besoins quasi en temps réel, et ainsi d'améliorer sa satisfaction. Au sein du Groupe, tous les métiers ont déjà annoncé des réalisations concrètes et sécurisées.

Arval lance Integral Fleet

Integral Fleet est une plateforme de *reporting* stratégique en ligne destinée aux clients travaillant avec plusieurs loueurs de véhicules d'entreprise. Cette plateforme offre une vue consolidée des indicateurs clés de la performance de la flotte (parc, dépenses, utilisation, empreinte carbone). Les clients sont libérés du fastidieux travail de recueil de données auprès de différentes sources. Une innovation bienvenue, saluée par la profession lors du 20e Fleet Europe Summit, qui s'est tenu à Estoril, au Portugal, en décembre 2017.

LA DISTRIBUTION DES FONDS STIMULÉE PAR LA BLOCKCHAIN

En partenariat avec AXA Investment Managers, l'un des plus importants gestionnaires d'actifs européens, Securities Services a développé une nouvelle plateforme de distribution de fonds très prometteuse. Les obligations de connaissance du client (KYC : « Know Your Customer ») ainsi que la vente et l'achat de fonds sont facilités par la technologie *blockchain* et les « smart contracts » (contrats intelligents). Tout au long de la chaîne de distribution, contrôle et transparence sont renforcés. À terme, cette plateforme nouvelle génération pourrait aussi être génératrice d'économies pour les clients. Fin 2017, BNP Paribas Asset Management a testé le dispositif avec succès.

NAISSANCE D'UN « CHATBOT* » DÉDIÉ À LA GESTION D'ACTIFS

BNP Paribas Asset Management teste un « chatbot » pour guider l'utilisateur dans la recherche de fonds. Cet outil est capable de fournir des détails sur les produits, de les comparer entre eux et d'expliquer des termes techniques. À l'issue de cette phase de test, il pourra accompagner les conseillers des réseaux bancaires du Groupe, les professionnels et les clients finaux.

*Agent conversationnel.

MyCollat : la blockchain simplifie la gestion du collatéral

Imaginé avec des collaborateurs et des clients du Groupe lors du BNP Paribas Bizhackathon Blockchain en 2016 et en partenariat avec des développeurs et des experts de la technologie *blockchain*, l'outil MyCollat simplifie la gestion du collatéral. Grâce à cette solution, les flux d'informations sont rationalisés, et la gestion du collatéral, grandement améliorée.

BNL ET BNP PARIBAS CARDIF

En Italie, de nouveaux projets d'intelligence artificielle

BNL et BNP Paribas Cardif sont associées au sein de l'AI WorkLab, un programme d'incubation d'idées dans l'intelligence artificielle, organisé à Rome. En novembre 2017, de nombreuses start-up ont présenté leurs projets dans les domaines de l'« insurtech », de la gestion de données, du comportement des clients et de la cyber-sécurité. Les start-up sélectionnées participeront à un programme d'accélération de janvier à avril 2018. Les différents projets offrent de réelles opportunités dans l'amélioration des services et des expériences proposées aux clients de BNL.

ROBO-ADVISORY : PRISE DE PARTICIPATION MAJORITAIRE DANS LA FINTECH GAMBIT

En septembre 2017, BNP Paribas Asset Management a pris une participation majoritaire dans Gambit Financial Solutions, fournisseur européen de solutions digitales de conseil en investissement. BNP Paribas Asset Management prévoit de déployer les solutions de Gambit dans les réseaux de banque de détail et de banque privée du Groupe. Objectif : enrichir de façon significative le parcours client dans le domaine de l'épargne financière et proposer des conseils d'investissement toujours plus judicieux.

Soutenir les jeunes et leurs projets

Accès à l'emploi, au logement, à la mobilité, au crédit, le chemin des jeunes vers l'autonomie est pour bon nombre d'entre eux plus long et plus compliqué que par le passé. Dans le même temps, la jeunesse d'aujourd'hui est ambitieuse, créative, mais aussi plus solidaire. BNP Paribas entend accompagner ces jeunes, dans toute leur diversité, en favorisant leur inclusion dans la société, en rendant possibles les projets qui comptent le plus à leurs yeux et en les aidant à façonner le monde de demain.

Juan Sebastián Franco

Consultant interne au sein de BNP Paribas CIB

« En choisissant la banque, j'ai voulu que mon travail ait un impact positif sur la société. »

« Lorsque l'on est motivé par un projet et que l'on s'en donne les moyens, on peut vraiment aller très loin chez BNP Paribas. La preuve : avec quelques amis, eux aussi dans le Groupe, nous avons eu l'idée de créer un réseau intergénérationnel pour accélérer la transformation culturelle de la banque. Notre idée a reçu un soutien important des Ressources Humaines et du Senior Management. La conférence de lancement de WeGenerations, le nom de ce réseau, a réuni 350 collaborateurs issus de toutes les filiales. La confiance fonctionne aussi sur le plan professionnel : lorsque j'ai proposé à mon management de développer une plateforme digitale destinée à améliorer l'accompagnement de nos clients vers des business models plus durables et socialement responsables, ils y ont adhéré et m'ont nommé chef de projet, à seulement 28 ans ! »

Notre contribution

■ **Nous soutenons** les jeunes générations avec nos offres de produits et services originales, associant attention à leurs besoins et leurs usages et générosité.

■ **Nos dispositifs de mécénat** et de philanthropie ainsi que nos fonds ISR ciblent les actions à destination des jeunes.

■ **Nos partenariats** avec des associations et la mobilisation de nos collaborateurs nous permettent de mettre nos actions au service de l'*empowerment* de la jeunesse.

2 176

EMERGING TALENTS,
jeunes collaborateurs à fort potentiel, identifiés pour prendre la relève

LE VOYAGE SCOLAIRE, CETTE OUVERTURE AU MONDE !

« Odyssée Jeunes » est un programme créé en 2009 par la Fondation BNP Paribas avec le conseil départemental de Seine-Saint-Denis et l'Éducation nationale. Il vise à soutenir la réalisation de voyages scolaires des collégiens du département. Depuis sa création, 40 000 jeunes ont ainsi participé à un ou plusieurs des 1 000 voyages pédagogiques effectués dans de nombreux pays. L'expérience, du projet de classe au voyage lui-même, offre une belle opportunité d'ouverture au monde et de vivre-ensemble.

L'éducation par la pratique artistique

« Dream Up » est le programme international d'éducation par la pratique artistique de la Fondation BNP Paribas. Déployé dans 30 pays d'implantation du Groupe, il a déjà permis à 30 000 jeunes vivant dans des conditions difficiles de s'initier ou de se perfectionner à la pratique de la musique, de la danse, de la peinture, du théâtre… Un programme à découvrir sur la chaîne YouTube de la Fondation.

10 000 LICENCES DE TENNIS OFFERTES AUX PLUS JEUNES

À l'occasion de la finale France-Belgique de la Coupe Davis par BNP Paribas, 10 000 licences de tennis amateur ont été offertes par le Groupe et les fédérations de tennis à des jeunes français et belges de 10 ans ou moins. Avec son programme We Are Tennis, BNP Paribas souhaite promouvoir et favoriser la pratique du tennis auprès des plus jeunes désireux de s'initier à ce sport.

Partenaire des étudiants de Berkeley

En 2015, la Banque a conclu un partenariat de 10 ans pour devenir la banque officielle de l'université de Californie, à Berkeley. BNP Paribas offre 11 bourses annuelles aux étudiants en situation de précarité, ainsi que deux stages d'été chaque année, et soutient plusieurs programmes étudiants en lien avec son activité. Également présente sur le campus via une agence commerciale, la Banque peut aussi leur proposer des produits et services bancaires adaptés à ce public.

▪ CHAPITRE 4 ▪

NOUS MESURONS NOTRE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Les indicateurs présentés ici ont été collectés via l'exploitation d'outils de gestion interne du Groupe et des demandes spécifiques adressées aux fonctions, lignes, métiers ou territoires de BNP Paribas. Lorsque le périmètre couvert par un indicateur diffère de l'ensemble du Groupe, il est alors précisé en regard de celui-ci. Les données ici reportées sont issues du chapitre 7 (Information sur la responsabilité économique, sociale, civique et environnementale) du Document de référence 2017 de BNP Paribas, sur lequel, après vérification de la sincérité des informations présentées et de leur pertinence par rapport aux enjeux sectoriels, notre Commissaire aux comptes, PricewaterhouseCoopers, a formulé une conclusion d'assurance modérée.

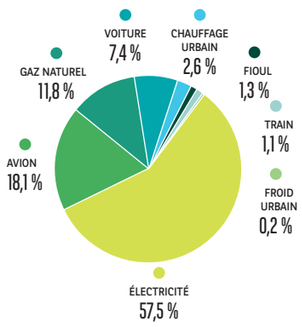
LES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DIRECTS

Dans le cadre de sa politique en faveur de la lutte contre le dérèglement climatique, BNP Paribas est devenu en 2017 une banque neutre en carbone pour son fonctionnement grâce à trois actions complémentaires : la réduction de ses émissions de CO_2, le recours à de l'électricité bas carbone et la compensation de ses émissions incompressibles.

Réduction des émissions totales de gaz à effet de serre

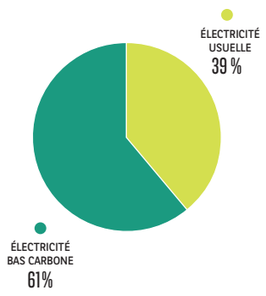
498 953 teqCO_2 au total, soit 2,54 teqCO_2/ETP
(2016 : 511 406/2,72)



LES ÉMISSIONS ONT BAISSÉ DE 20,8% ENTRE 2012 ET 2017, EN LIGNE AVEC L'OBJECTIF 2020 DE - 25% PAR RAPPORT À 2012.

Recours à de l'électricité bas carbone

1 454 GWh, soit 195 kWh/m²
(2016 : 1 460/201)



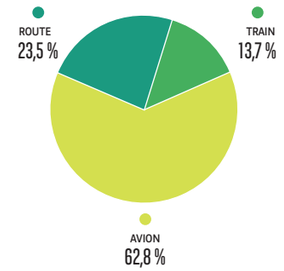
Compensation des émissions incompressibles

Chaque année, BNP Paribas compensera ses émissions de CO_2 incompressibles émises l'année précédente pour l'ensemble du Groupe. En 2017, la compensation de l'ensemble de ses émissions 2016 a effectivement été réalisée dans le cadre du projet Kasigau Corridor de Wildlife Works *(plus d'informations dans la partie* Accélérer la transition énergétique, p. 46 à 51).

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) sont mesurées en convertissant en tonnes équivalentes de CO_2 (teqCO_2, prenant en compte les six GES du protocole de Kyoto) les énergies consommées dans les bâtiments (chauffage, climatisation, éclairage, alimentation des équipements informatiques) et dans les moyens de transport (avion, train, voiture) utilisés par les collaborateurs du Groupe dans le cadre de leurs déplacements professionnels.

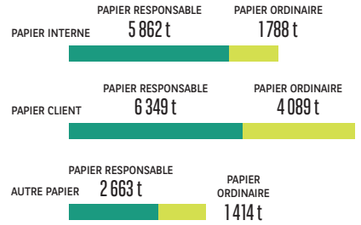
Déplacements professionnels

899 millions de km, soit 4 587 km/ETP
(2016 : 910/4 730)



Consommation totale de papier

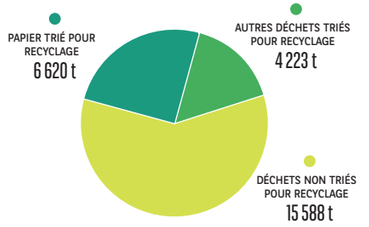
22 165 tonnes, soit 113 kg/ETP (2016 : 23 440/122)



LA CONSOMMATION DE PAPIER A BAISSÉ DE 36,9% ENTRE 2012 ET 2017. L'OBJECTIF DE RÉDUCTION DE 30% PAR RAPPORT À 2012 EST DONC DÉPASSÉ. LA PART DE PAPIER RESPONSABLE S'EST ÉLEVÉE À 67,1% EN 2017, EN ACCORD AVEC L'OBJECTIF 2020 DE 80%.

Déchets de bureau

26 431 tonnes, soit 135 kg/ETP,
dont 40,7% sont triés pour recyclage



IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX INDIRECTS

Montant des financements consacrés aux énergies renouvelables

2015	2016	2017	OBJECTIF 2020
7,2 Md€	9,3 Md€	12,3 Md€	15 Md€

En 2017, le montant du financement de ce secteur était de 12,3 milliards d'euros (contre 9,3 milliards d'euros en 2016). Au total, en 2017, le Groupe a participé au financement ou conseillé des projets dans le domaine des énergies renouvelables totalisant plus de 6 GW de capacité installée.

Contenu carbone du kWh financé par le Groupe

2015	2016	2017	OBJECTIF 2040
399 gCO_2/kWh	395 gCO_2/kWh	342 gCO_2/kWh	60 gCO_2/kWh

En cohérence avec l'Accord de Paris obtenu à la COP21, BNP Paribas s'engage à ce que le contenu carbone du kWh qu'il finance décroisse aussi rapidement que doit le faire la moyenne du monde dans le scénario 450 de l'AIE* (réduction de 85% entre 2015 et 2040), ce qui passe par exemple par un point de passage à 350 gCO_2/kWh en 2020. Le contenu carbone du kWh financé par le Groupe est de 342 g de CO_2, contre une moyenne mondiale de 544 g de CO_2 en 2015 (source : AIE).

*Agence internationale de l'énergie.

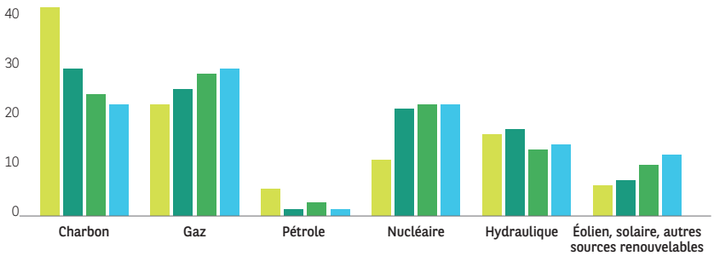
Nombre annuel de personnes sensibilisées aux enjeux climatiques par BNP Paribas

2015	2016	2017	OBJECTIF 2018
70 000	116 000	60 698	140 000

En 2017, huit conférences ont permis d'aborder, avec des collaborateurs du Groupe mais aussi avec le grand public, l'état des lieux des recherches soutenues par la Fondation BNP Paribas. Grâce aux différentes actions de sensibilisation mises en place par la Fondation de BNP Paribas, 60 698 personnes ont été sensibilisées au changement climatique en 2017.

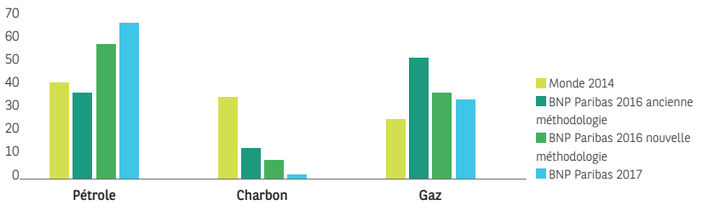
Mix électrique financé par le Groupe

Dans le cadre de la mesure de ses émissions indirectes (scope 3), BNP Paribas communique depuis 2014 la répartition des mix énergétiques primaire (extraction d'énergies fossiles) et secondaire (production d'électricité) financés et s'est engagé à ce qu'ils évoluent en accord avec le scénario 2 °C de l'Agence internationale de l'énergie (AIE). En 2017, BNP Paribas a fait évoluer sa méthodologie de calcul afin de la rendre encore plus représentative de ses émissions indirectes de gaz à effet de serre. Les évolutions méthodologiques incluent un élargissement du périmètre du calcul, l'utilisation de l'exposition (et non de l'autorisation) dans les calculs et des changements dans le système de pondération pour évaluer le soutien aux clients.
Avec 52% de sources fossiles (gaz, charbon et pétrole) et 26 % de sources renouvelables (hydraulique, éolien, photovoltaïque et autres renouvelables), le mix électrique financé par BNP Paribas en 2017 a une empreinte carbone moyenne moindre que celle du mix mondial, qui reposait en 2014, selon l'AIE, sur 66,7% de fossiles et 22,6% de renouvelables.



Mix énergétique (énergie primaire) financé par le Groupe

Un calcul similaire à celui du mix électrique a été réalisé sur les ressources énergétiques (charbon, pétrole, gaz) produites par les entreprises d'extraction financées par le Groupe. Là aussi, ce mix énergétique financé est en avance de phase, avec moins de charbon et de pétrole, et plus de gaz que dans la moyenne mondiale (source : AIE).



LES INDICATEURS SOCIAUX

Afin de suivre la bonne réalisation des démarches engagées, notamment sur les trois enjeux RSE (responsabilité sociale et environnementale) du pilier social et leurs objectifs, les Ressources Humaines (RH) Groupe pilotent un *reporting* social auquel les RH des entités de 67 pays répondent, représentant 95 % des effectifs équivalents temps plein (ETP) gérés par le Groupe au 31 décembre 2017 (comme en 2016 et en 2015).

Évolution des effectifs au cours des 10 dernières années

	2007	2012	2017		
France	62 844	58 544	58 309	4 marchés domestiques 95 711	Europe 148 976
Italie	19 901	18 583	18 673		
Belgique	829	18 184	15 236		
Luxembourg	1 422	3 984	3 493		
Europe (hors marchés domestiques)	41 558	45 954	53 265		
Asie-Pacifique	9 409	14 128	16 707		Reste du monde 47 152
Amérique du Nord	15 045	14 914	16 163		
Afrique	6 692	8 597	9 885		
Amérique du Sud	3 287	3 589	3 882		
Moyen-Orient	1 700	2 074	515		
TOTAL	**162 687**	**188 551**	**196 128**		**196 128**

Embauches et départs

Mouvements : entrées en CDI et répartition géographique*

	HOMMES	FEMMES	TOTAL 2017
Recrutements en CDI	9 886	9 978	19 864
Transformations de CDD en CDI	898	1 159	2 057
TOTAL	**10 784**	**11 137**	**21 921**
4 marchés domestiques	51 %	49 %	4 527
Europe (hors marchés domestiques)	44 %	56 %	8 287
Reste du monde	53 %	47 %	9 107
TOTAL	**49 %**	**51 %**	**21 921**

* Effectif physique (total en ETP [CDI] = 21 441).

Mouvements : motifs de départs des CDI*

	HOMMES	FEMMES	TOTAL 2017
Retraites/préretraites	1 320	1 306	2 626
Démissions	5 602	6 200	11 802
Licenciements**	1 169	1 218	2 387
Ruptures conventionnelles et assimilées	433	781	1 214
Plans de départs aidés	414	360	774
Autre fin de contrat permanent (dont non précisé, fin de période d'essai, décès)	1 162	1 386	2 548
TOTAL	**10 100**	**11 251**	**21 351**

* Effectif physique (total en ETP [CDI] = 20 781).
** En France, les motifs des 416 licenciements (423 en 2016) sont les insuffisances professionnelles, les inaptitudes et les fautes.

Ce sont 27 % des départs qui ont eu lieu dans les marchés domestiques (stable par rapport à 2016), 35 % dans le reste de l'Europe (38 % en 2016) et 38 % dans le reste du monde (35 % en 2016).

Organisation du temps de travail

Type de contrat*

	HOMMES	FEMMES	TOTAL 2017	%
Nombre de CDI	91 876	96 801	188 677	96 %
Nombre de CDD	2 725	4 726	7 451	4 %
TOTAL	**94 601**	**101 527**	**196 128**	**100 %**

* Équivalent Temps Plein.

Temps partiel*

	HOMMES	FEMMES	TOTAL 2017	%
Nombre de salariés à temps partiel	2 322	15 304	17 626	
Dont temps partiel à 80 % ou plus	1 346	10 084	11 430	65 %
% de salariés à temps partiel	2 %	15 %		9 %
% de salariés à temps partiel par genre	13 %	87 %		

* Effectif physique sur 100 % de l'effectif du Groupe.

Près des trois quarts des temps partiels sont répartis dans les 4 marchés domestiques.

Formation

Formation : nombre total d'heures et de salariés*

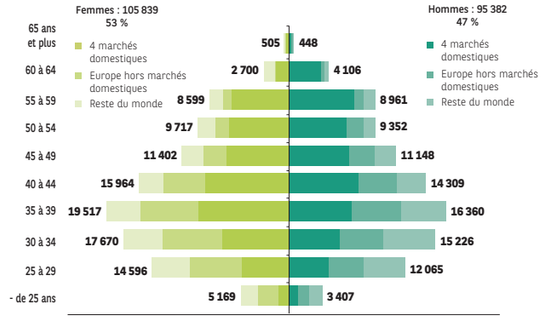
	2015**	2016	2017
Nombre total de salariés ayant suivi au moins une formation	181 665	188 759	196 912
Nombre total d'heures de formation	5 204 929	5 370 853	4 972 231

* Source : outils de reporting « My Learning » (pour la quasi-totalité des pays/entités) et « Grenelle 2 » (Bank of the West, et pour complément principalement en Allemagne, en Afrique du Sud et en Inde, dû au déploiement de « My Learning » en cours d'année) ; sont inclus 99 % des effectifs physiques CDD/CDI du Groupe dans 73 pays (98 % dans 71 pays en 2016), bien que les autres salariés (apprentis, contrats de professionnalisation, contrats de qualification, intermittents, stagiaires) bénéficient également de formations.
** Erratum du tableau p. 476 du Document de référence (DDR) 2015, publié dans la première actualisation du DDR du 3 mai 2016 p. 87.

Sur les 99 % de collaborateurs répartis dans 73 pays qui font l'objet de ce *reporting*, 98 % ont reçu au moins une formation dans l'année (98 % en 2016), avec une moyenne de 25 heures de formation par salarié (27 heures en 2016). La baisse des formations présentielles continue en faveur des formats alternatifs, qui augmentent fortement (vidéos, quiz…), et de l'*e-learning*, qui représente désormais 70 % des formations, notamment en raison des formations obligatoires sur les sanctions et embargos, la fraude, la lutte contre le blanchiment et la corruption, et la protection des données. On note une nette augmentation des formations sur les « techniques métier & fonction » (+ 5 points), due à une forte intégration des impacts du digital et de la connaissance et la culture du Groupe et de ses entités, effet direct des formations « Know Your Data » (+ 8 points).

Diversité et inclusion

Répartition des effectifs du Groupe par âge, par sexe et par zone géographique*



* Effectif physique sur 99 % de l'effectif du Groupe (CDI + CDD).

L'âge moyen est de 40,7 ans, et l'ancienneté moyenne, de 11,7 ans (40,6 ans et 11,6 ans en 2016).

Égalité femmes-hommes

L'objectif 2020 de l'engagement 4 du tableau de bord de la RSE, consistant à atteindre le taux de 25 % de femmes parmi les Top 500 du Leadership for Change, a été réalisé à la fin 2017 (24 % en 2016).
À noter, la nomination d'une seconde femme au sein du Comité Exécutif du Groupe en octobre, Nathalie Hartmann, responsable de la fonction Conformité.
Le Groupe continue à faire progresser la mixité dans les populations clés :

PART DES FEMMES			2016	2017	OBJECTIFS 2020
Conseil d'administration			7 femmes sur 14 membres, dont deux élues par les salariés (41,7 % selon les règles de la loi Copé-Zimmermann).		-
Comité Exécutif			5,5 % (1 sur 18)	10,5 % (2 sur 19)	-
G100 (100 Top Executives)			23 %	26 %, avec 42 % des nominations de 2014-2017 et 36 % des nominations de 2012-2017	-
Leadership for Change (Top 500)			24 %	25 %	25 % 23 % (2018)
Senior Management Position*			27 %	27 %	30 %
Talents - Leaders for Tomorrow	Top	40 % au global	32 %	31 %	30 %
	Advanced		38 %	38 %	40 %
	Emerging		44 %	43 %	50 % (2016)
			39 % au global		
Cadres de direction**					
Groupe***			31,4 %	31,8 %	-
En France			35,2 %	35,8 %	
Cadres					
Groupe***			45,1 %	45,3 %	-
En France			48,0 %	48,2 %	

* Le Senior Management Position (SMP) ou le senior management du Groupe est composé de collaborateurs occupant les 2 500 postes considérés par les comités exécutifs de l'ensemble des domaines d'activité, entités opérationnelles, fonctions Groupe comme les postes ayant l'impact le plus important sur les plans stratégique, commercial, fonctionnel et de l'expertise.
** Cadres de direction (ou Senior Executive) au niveau du Groupe ; cadre ou Executive au niveau du Groupe.
*** Effectifs physique sur 63 % de l'effectif du Groupe.

Nombre de salariés en situation de handicap*

Au-delà des obligations légales, des entités de 49 pays couvrant 77 % des effectifs ont signé des accords collectifs ou pris des mesures en faveur des personnes en situation de handicap (recrutement, accessibilité, formations, actions de sensibilisation). Parmi la soixantaine de pays légalement autorisés à comptabiliser les salariés en situation de handicap et suivant cet indicateur, on décompte 4 055 personnes réparties dans 42 pays, soit un taux d'emploi global de 2,4 % (2,1 % en 2016).

	NOMBRE DE SALARIÉS		RECRUTEMENTS	
	2016	2017	2016	2017
France (dont BNP Paribas SA)	1722 (1295)	1893 (1378)	80 (62)	75 (53)
Belgique (dont BNP Paribas Fortis)	69 (69)	71 (71)	2 (2)	0 (0)
Italie (dont BNL)	836 (654)	868 (637)	7 (0)	11 (3)
Luxembourg (dont BGL BNP Paribas)	58 (49)	57 (41)	0 (0)	0 (0)
Europe hors marchés domestiques	726	777	89	126
Reste du monde	133	148	28	33
TOTAL	**3 544**	**3 814**	**206**	**245**

* Effectif physique sur 94 % de l'effectif du Groupe (89 % en 2016).

Internationalisation et multiculturalisme

Ce sont 162 nationalités qui sont présentes au sein du Groupe, dont 12 représentées au G100.

Dialogue social

De nombreuses entités, qui couvrent 82 % de l'effectif total, réparties dans 48 pays, y compris les pays du Comité européen, ont des représentants du personnel ou des représentants syndicaux ou des salariés qui dialoguent directement avec la direction. Presque tous les pays d'Europe et d'Afrique sont représentés, ainsi que plusieurs pays d'Asie et d'Amérique du Sud. 4 392 réunions officielles ont été organisées entre ces représentants et leur management dans 42 pays, qui ont permis de négocier et signer 271 accords collectifs (296 en 2016) ou de bénéficier de 59 accords sectoriels (32 en 2016). Les accords signés en 2017, ou auparavant et toujours en vigueur, couvrent 75 % des effectifs dans 36 pays et portent principalement sur les avantages sociaux, les rémunérations, l'organisation du travail, la gouvernance du dialogue social, la sauvegarde de l'emploi, la diversité et l'inclusion. En outre, après discussions avec les salariés ou leurs représentants, des entités prennent des mesures positives dans 14 pays, y compris au Moyen-Orient.

Nombre d'accords collectifs signés et de réunions

	ACCORDS COLLECTIFS		RÉUNIONS OFFICIELLES	
	2016	2017	2016	2017
France (dont BNP Paribas SA)	149 (16)	111 (13)	3 814 (2 254)	3 442 (2 111)
Belgique (dont BNP Paribas Fortis)	10 (5)	11 (9)	224 (180)	246 (202)
Italie (dont BNL)	71 (59)	54 (40)	176 (90)	177 (93)
Luxembourg (dont BGL BNP Paribas)	-	-	28 (10)	28 (10)
Europe hors marchés domestiques	51	84	445	358
Reste du monde	15	11	127	141
TOTAL	**296**	**271**	**4 814**	**4 392**

Politique de rémunération compétitive

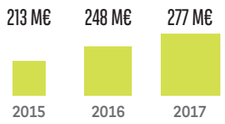
Rémunération moyenne annuelle*

	2016	2017	VARIATION 2017/2016 EN %
France**	53 458 €	54 386 €	+ 1,73 %
Belgique (BNP Paribas Fortis)	70 277 €	71 970 €	+ 2,41 %
Italie (BNL SpA)	51 689 €	52 099 €	+ 0,79 %
Luxembourg	78 621 €	80 660 €	+ 2,59 %

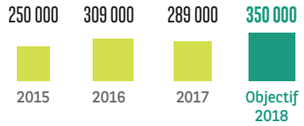
* Données brutes sur l'effectif de plus de 2 ans d'ancienneté, hors cadres dirigeants (G100), rémunérés au 31 décembre hors charges patronales, incluant la rémunération fixe, les commissions et la rémunération variable versée dans l'année hors rémunération différée, participation et intéressement.
** Ensemble des entités hors BNP Paribas Real Estate, sur une durée de travail de 35 heures.

LES INDICATEURS SOCIÉTAUX

Soutien du Groupe BNP Paribas aux institutions de microfinance

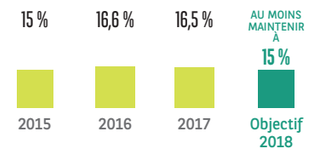


Nombre annuel de bénéficiaires de microcrédits distribués par des institutions de microfinance financées par BNP Paribas
(au prorata des financements du Groupe)



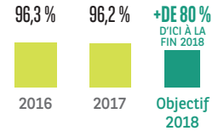
La microfinance est un puissant levier d'inclusion des personnes habituellement exclues du système bancaire classique : elle leur permet de réaliser des microprojets entrepreneuriaux qui améliorent ainsi leur niveau de vie.

Part des crédits aux entreprises contribuant strictement à l'atteinte des Objectifs du développement durable des Nations unies



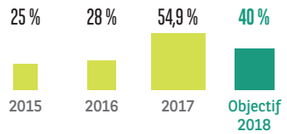
La stratégie RSE du Groupe contribue à l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) : elle couvre à la fois les enjeux liés à la croissance économique, à l'inclusion des plus fragiles et à la préservation des ressources. Précurseur dans le secteur bancaire, appuyé par Vigeo Eiris, BNP Paribas mesure et publie la part des crédits aux entreprises ayant contribué directement à l'atteinte des ODD.

Taux de collaborateurs ayant suivi une formation sur un sujet d'éthique



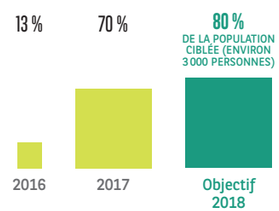
Parmi les formations suivies en 2017 figurent notamment celles sur le Code de conduite, les sanctions internationales et les embargos ou encore la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme. En 2017, dans le cadre de la loi Sapin II, le Groupe a renforcé son Code de conduite pour y ajouter un Code de conduite anticorruption, qui définit et illustre les comportements à proscrire.

Part des crédits aux entreprises de secteurs relevant d'un dispositif spécifique de gestion des risques environnementaux et sociaux



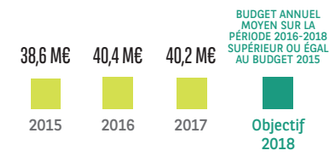
Afin de piloter le déploiement progressif de dispositifs de gestion des risques ESG (environnementaux, sociétaux et de gouvernance) spécifiques aux différents secteurs, le Groupe suit annuellement la part des crédits entreprise encadrés par un dispositif de gestion des risques environnementaux et sociaux spécifique au secteur d'activité concerné.

Taux de collaborateurs contribuant directement à la promotion des droits de l'homme et ayant suivi une formation dédiée



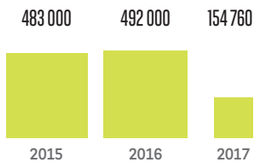
Le module de sensibilisation en ligne « Comprendre et intégrer les droits de l'homme dans l'entreprise » a été lancé en 2016 et a poursuivi son déploiement en 2017. Il est obligatoire pour les collaborateurs qui, dans le cadre de leur activité, ont la possibilité d'identifier des risques potentiels de violation des droits humains (filière RSE, RISK, Achats, responsables commerciaux, etc.). Cet *e-learning* est aussi accessible à tous les collaborateurs du Groupe et est désormais disponible en sept langues.

Montant du budget annuel du mécénat du Groupe BNP Paribas



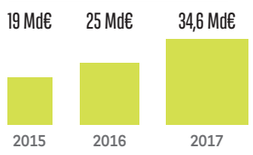
En 2017, le budget de mécénat de BNP Paribas a représenté 40,2 millions d'euros, dont 70 % pour la solidarité, 24 % pour la culture et 6 % pour l'environnement. En dehors de ce dispositif, la Banque a mis en place un plan de soutien en faveur des réfugiés, qui s'élevait à 1,9 million d'euros en 2017.

Nombre de personnes ayant bénéficié d'un programme d'éducation financière



En 2017, le nombre de personnes sensibilisées par BNP Paribas à l'éducation financière a subi une forte baisse du fait de la mise à jour d'un programme majeur en vue de son renouvellement en 2018.

Actifs sous gestion ISR en milliards d'euros



Le montant des actifs ISR a augmenté cette année de 38,4 %, soit plus que les actifs gérés par BNP Paribas Asset Management, en progression de 1,8 % sur la même période.

LES NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Principales notations extra-financières

1re banque sur 31 dans le secteur des « Banques diversifiées » en Europe, selon le classement 2017 de **Vigeo Eiris.**

1re banque française dans le secteur des « Banques diversifiées », selon le classement 2017 de **RobecoSAM.**

2e banque sur 250 dans le secteur « Commercial Banks & Capital Markets », selon le classement 2017 d'**Oekom Research** (statut Prime).

BNP Paribas est reconnu comme **leader** dans la notation 2017 de **Sustainalytics.**

BNP Paribas a reçu la note **A** au classement 2017 de **MSCI ESG Ratings.**

BNP Paribas a reçu la note **A-** au classement 2017 du **Carbon Disclosure Project.**

Présence dans les indices durables

BNP Paribas est listé dans les **indices éthiques du Dow Jones, DJSI World et Europe** (2017).

BNP Paribas est sélectionné dans les indices **Euronext Vigeo Eiris World 120, Europe 120, Eurozone 120 et France 20.**

La BMCI se maintient dans l'indice **Euronext-Vigeo Eiris Ranking Emerging 70.**

Autres classements et prix RSE

BNP Paribas est présent dans le classement 2017 des **« Global 100 Most Sustainable Corporations »** (36e).

Conception et édition : BNP Paribas
Conception, création, rédaction et production : BABEL

Illustrations : Les Indiens Creasenso

Crédits photo : Thomas Laisné / La Company – Pierre Morel / La Company – Moment / Getty Images – Westend61 / Getty Images – Plainpictures / Mint Images – Photographer's Choice RF / Getty Images – Plainpictures/Maskot – iStock by Getty Images – E+ / Getty Images – Hero Images / Getty Images – Maskot / Getty Images – Moment Select / Getty Images – BNL Crédit Biz gelateria – amanaimagesRF / Getty Images – Mike Goldwater for Award – Cultura / Getty Images – Photodisc / Getty Images – Solar Impulse / Jean Revillard / Rezo.ch – Thomas Barwick / Icona / Getty Images – BNPP Vietnam Lalita Light1 – The Image Bank / Getty Images – Digital Vision / Getty Images – Plainpictures / Aurora photos / Christophe Launay – Erza Bailey / Photonica / Getty Images – Zodiac Aerospace – Valerian SAS – TF1 Films Production / DR – Rich LaSalle / Photographer's Choice / Getty Images – Maik Reichert photography – Plainpictures / Cultura / Eugenio Marongiu – Gary Burchelle / Taxi / Getty Images – Sophie Loubaton – Quinn B Wharton GS8A9721

instagram.com/bnpparibas linkedin.com/company/bnpparibas youtube.com/user/bnpparibas

@BNPParibas User name : bnpparibas

Document imprimé sur papier certifié FSC.

IMPRIM'VERT® FSC MIXTE Issu de sources responsables FSC® C131468 paplers Avec Ecofolio tous les papiers se recyclent...

Autres publications accessibles sur www.group.bnpparibas

e-accessibility

La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifiée ISO 14289-1.

Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.

Version e-accessible par ipedis

BNP Paribas
Siège social :
16, boulevard des Italiens
75009 Paris (France)
Tél. : 33 (0)1 40 14 45 46
Société anonyme au capital de 2 497 718 772 euros
RCS Paris 662 042 449

Réf. A_2017_FR_RAR

BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change