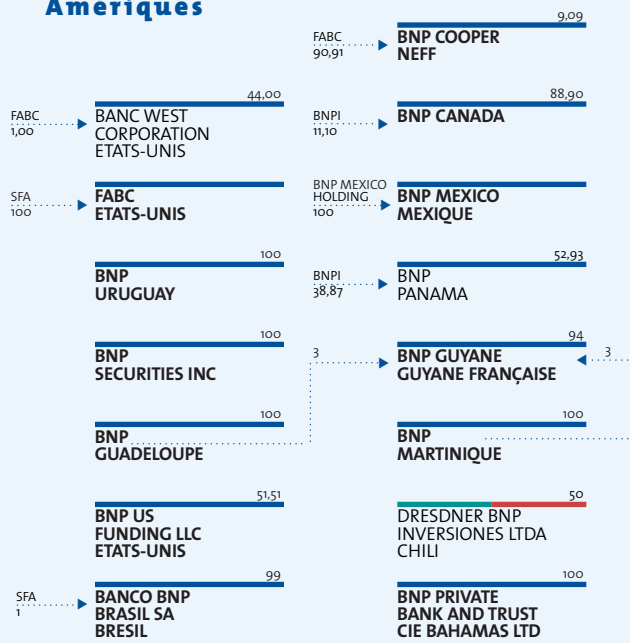
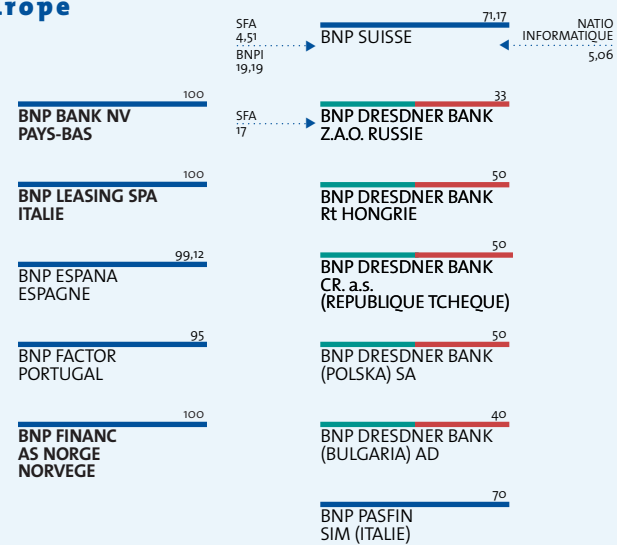


Amériques

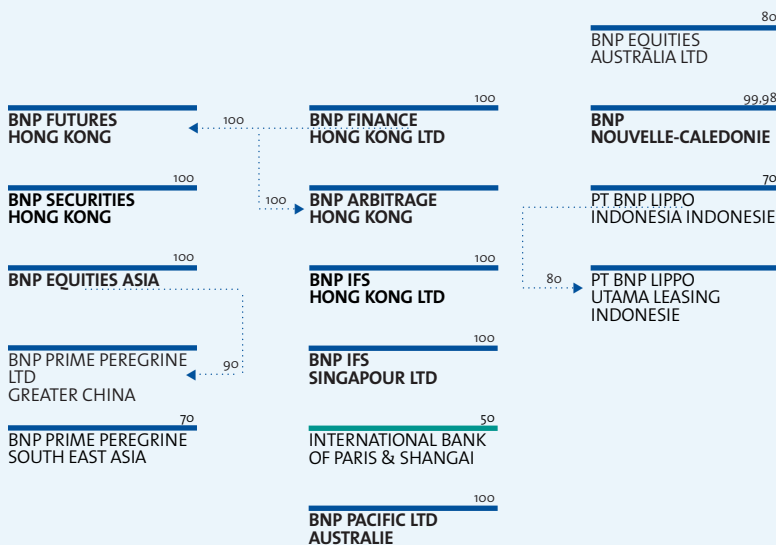


Europe

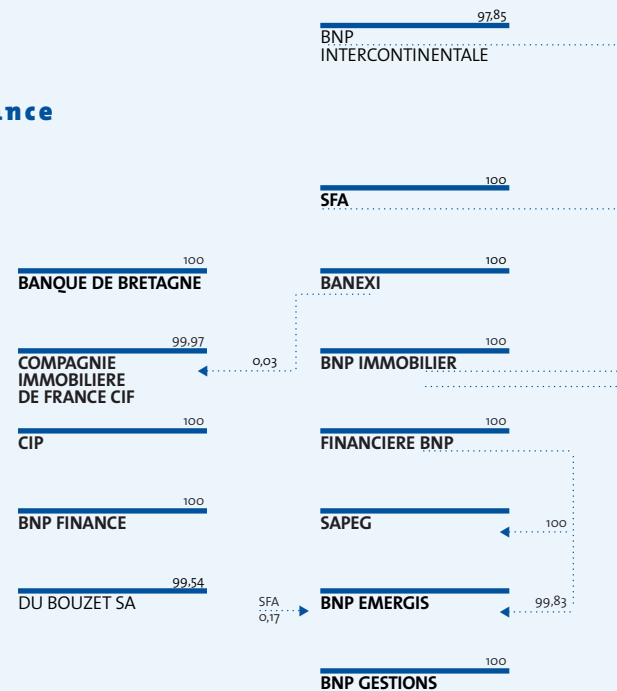


Organigramme du groupe

Asie - Océanie



France



FILIALE INTEGREE GLOBALEMENT

FILIALE INTEGREE PROPORTIONNELLEMENT

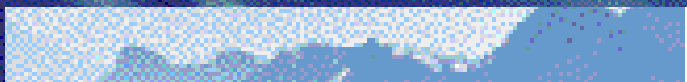
PARTICIPATION MISE EN EQUIVALENCE

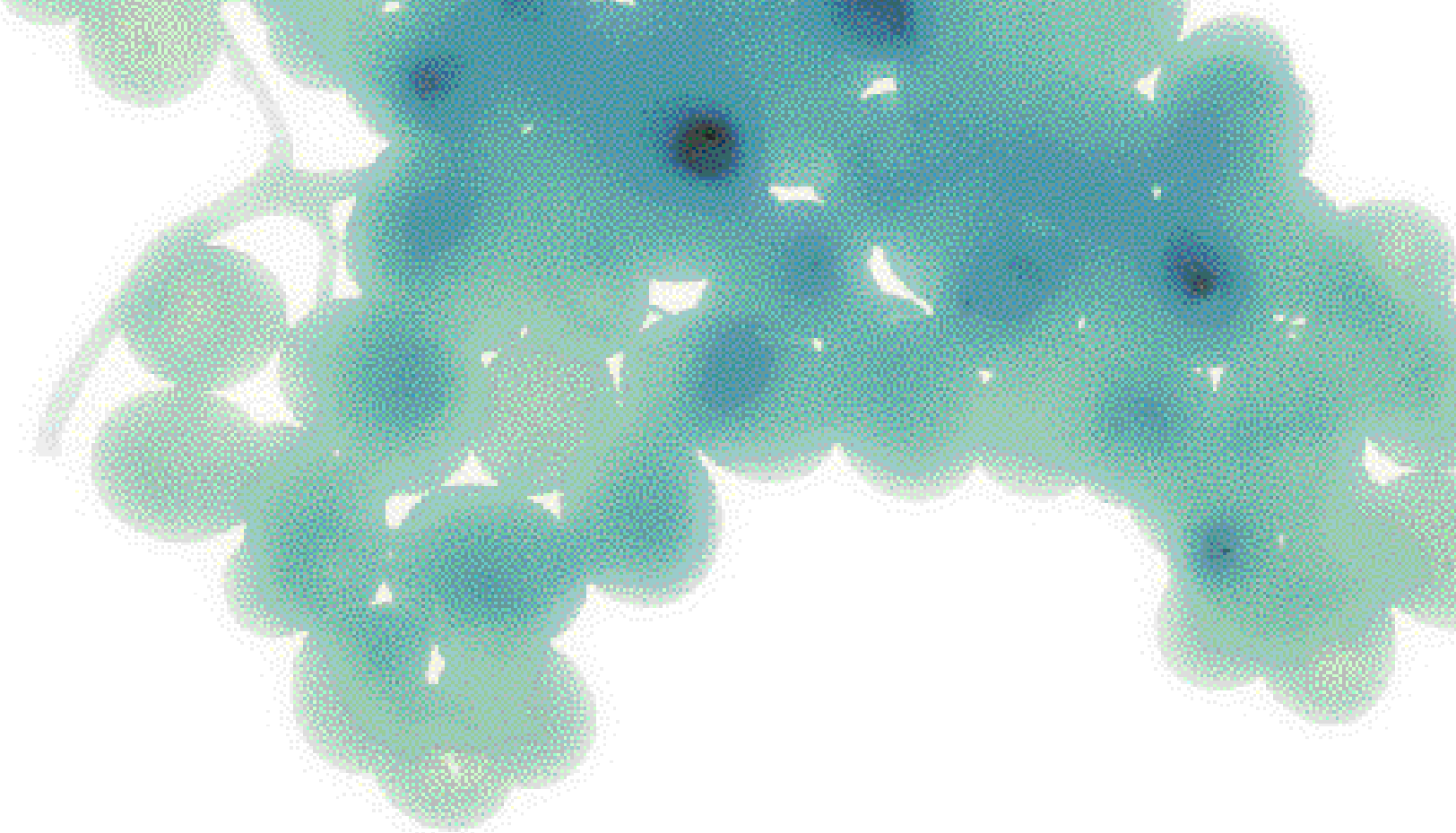
FILIALE EN PARTENARIAT AVEC LA DRESDNER BANK

SOCIETES DETENUES A 100 % PAR LE GROUPE BNP DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT



Banque domestique





	Produit net bancaire		Frais de gestion		Revenu brut d'exploitation	
	MdF	variation	MdF	variation	MdF	variation
Réseau France	22,5	+ 2,2 %	18,2	- 0,3 %	4,3	+ 14,8 %
Filiales France	2,6	+ 2,7 %	1,3	+ 1,6 %	1,3	+ 3,7 %
Total banque domestique	25,1	+ 2,3 %	19,5	- 0,2 %	5,6	+ 12,0 %

12
Banque domestique

13

Contexte économique

Amorcée dès 1997, la reprise de la croissance économique s'est confirmée en 1998, pour atteindre environ 3 % sur l'ensemble de l'année. La progression sensible du pouvoir d'achat des ménages a permis une augmentation de la consommation avec un taux d'épargne stable. L'inflation s'est située au niveau le plus faible de l'après-guerre : 0,3 % en croissance annuelle. Les taux d'intérêt ont baissé de plus de 1 % à court terme comme à long terme. Les taux administrés ont été réduits pour leur part au mois de juin, mais dans une moindre mesure, et sont anormalement élevés en termes réels.

Dans ce contexte, la demande de crédits a progressé de 4,5 %. La baisse des taux, notamment, a incité les particuliers à accroître leur recours aux crédits à l'habitat. Les placements dans les produits bancaires et dans les produits d'épargne contractuelle (Livret A, Plan d'Épargne Logement, Plan d'Épargne Populaire, Codevi...) ont connu un certain tassement au profit des placements financiers. Malgré une volatilité accrue des cours, l'activité boursière a enregistré des volumes de transactions exceptionnels.



Un résultat en nette progression

La Banque Nationale de Paris a enregistré une croissance soutenue de ses activités et de ses résultats en France. L'encours des crédits du réseau a atteint 409 milliards de francs en moyenne sur l'année, ce qui représente une part de marché de 10,7 %. Les ressources totales comprenant les dépôts, les actifs gérés et l'assurance-vie se sont élevées en moyenne à 691 milliards de francs, soit une part de marché de 7,3 %.

Même si les marges sur crédit ont pu être légèrement accrues, la baisse des taux d'intérêt continue de peser sur la valeur ajoutée de transformation des ressources à vue. Néanmoins, le produit net bancaire a progressé de 2,3 %, pour atteindre

25,1 milliards de francs. Cette performance provient de la forte hausse des commissions (+ 7,1 %), conséquence des réussites commerciales obtenues par la banque sur les nouveaux produits offerts à la clientèle, les services innovants à valeur ajoutée et le développement de nouveaux canaux de distribution. Les efforts de productivité et de maîtrise des coûts entrepris depuis plusieurs années ont été poursuivis et ont permis à nouveau de contenir les frais généraux et de réduire le coefficient d'exploitation (74,3 %). Enfin, la diminution des provisions pour risques de crédit résulte tant de la politique constante de maîtrise des risques que de l'amélioration de la conjoncture en France.

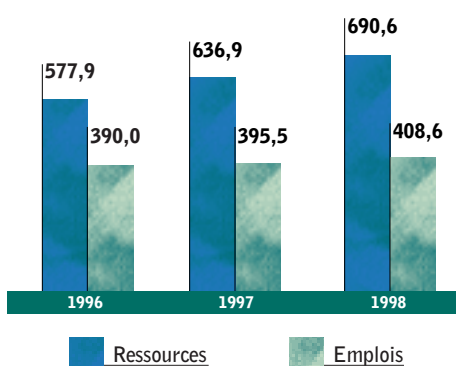
Crédits

Le réseau BNP a accru sa distribution de crédits en 1998, tant auprès des entreprises que des particuliers. La reprise des investissements des entreprises a particulièrement influencé l'évolution du crédit-bail mobilier : le réseau a apporté un volume de production nouvelle de 3,3 milliards de francs à BNP Lease, en progression de plus de 30 % par rapport à 1997. Une légère reprise des crédits d'investissement a été aussi constatée.

La BNP a renforcé son action commerciale sur des créneaux spécifiques, en particulier celui des professions de santé, avec une offre complète axée sur l'informatisation des cabinets médicaux ; ou celui de l'agriculture, avec le développement d'une gamme de produits et services dédiée aux chefs d'exploitations agricoles et une politique de partenariat avec des agro-fournisseurs aux compétences reconnues.

Ressources / Emplois

(en milliards de francs)



Croissance

des crédits en %	Non affectés	Acquéreurs	Total
1997	+ 11,8	- 0,3	1,3
1998	+ 9,8	+ 4,5	5,2

Dans le domaine du crédit à la consommation, les encours de «crédit revolving» ont augmenté de plus de 30 %. A la fin de l'année, la collaboration de la BNP avec Cofinoga s'est traduite par le lancement d'une nouvelle formule pour la Carte «Provisio», ce qui devrait contribuer à prolonger cette tendance favorable en 1999.

Stimulée par l'augmentation du nombre de transactions immobilières portant sur des logements neufs comme anciens, la production de crédits immobiliers a fortement augmenté (+ 11 %).

Dépôts

L'encours des dépôts a progressé de 4,4 % sur l'année pour atteindre 356,5 milliards de francs. Cette évolution provient notamment des ressources à vue qui atteignent en moyenne 143 milliards de francs, soit une part de marché de 8,4 %. Le nombre de comptes à vue de particuliers s'est accru de 36 000 en 1998. Outre la recherche constante d'amélioration des services d'accueil et des outils informatiques, différentes actions ont été menées plus particulièrement en direction des jeunes et des professionnels. En outre, le lancement de nouveaux fonds de placement à destination des PME et des grands investisseurs a largement favorisé la collecte.

Les OPCVM ont également enregistré une forte croissance de leurs encours moyens (+ 18,5 %). La collecte sur les seuls OPCVM de moyen et de long terme a été portée à plus de 20 milliards de francs. Ainsi, l'évolution de la gamme de produits a bien répondu aux attentes de la clientèle, en particulier «Stratégis», qui propose

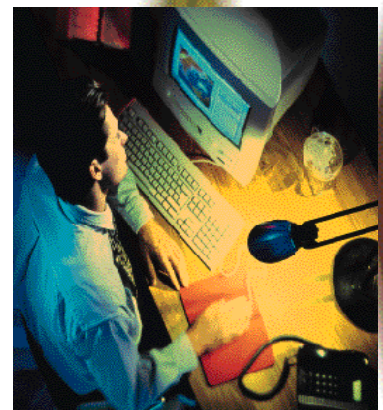
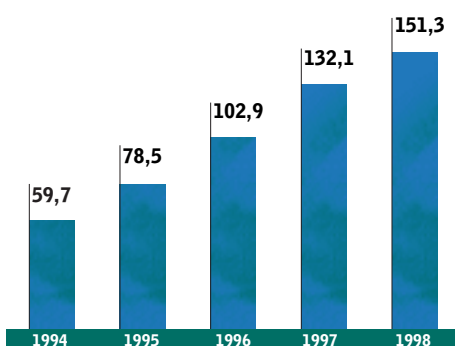
une combinaison originale de gestion déléguée et de choix individuel d'investissement.

«Situation», ensemble de nouveaux relevés de compte lancé en avril 1998, permet aux particuliers d'avoir un suivi dynamique des opérations sur leur compte-chèques et leurs comptes d'épargne et une vision synthétique de leurs placements et crédits. Ce produit novateur a rapidement connu un grand succès auprès de la clientèle de particuliers puisqu'au 31 décembre 1998 635 000 contrats avaient été souscrits. Le réseau s'est également mobilisé sur des actions d'envergure comme le placement des titres France Télécom à l'occasion de la deuxième phase de l'ouverture du capital. La BNP a recueilli plus de 600 000 ordres, soit 21 % du total pour 5,5 milliards de francs de capitaux.

Assurance-vie

Après une année 1997 exceptionnelle, la collecte de l'assurance-vie a connu un certain ralentissement en 1998. Néanmoins, les encours gérés par Natio-Vie ont continué de progresser. Ils atteignent 151,3 milliards de francs au 31 décembre 1998 (+ 20 %). La vente de contrats en unités de compte a été privilégiée (+ 44 %), ce qui a permis à un nombre croissant d'assurés de bénéficier de la bonne tenue des marchés boursiers. Natio-Vie s'est en outre adaptée à l'environnement financier réglementaire en lançant MultiPEP, la gamme Floréal, qui exploite les possibilités offertes par la «loi Strauss-Kahn» sur les contrats en actions, et la gamme Europhonie, adossée aux marchés financiers de l'euro.

Assurance-vie
Evolution de l'encours en fin d'année
(en milliards de francs)



Innovation et nouveaux canaux

La plate-forme téléphonique «BNP en ligne» connaît une évolution rapide en appui du réseau. Les résultats enregistrés tant en réception qu'en émission d'appels (23 000 contacts par mois en moyenne) reflètent le succès de ce nouveau mode de distribution. Le taux de concrétisation en vente des appels sortants de la plate-forme atteint en moyenne 26 %, ce qui traduit l'efficacité commerciale du dispositif.

Au sein même des agences, afin de répondre au mieux aux attentes de la clientèle, la répartition des fonctions commerciales et des missions de production a encore été améliorée. Des services d'accueil téléphonique ont été mis en place dans tous les groupes du réseau afin d'assurer une réponse de qualité à l'appel de nos clients, tout en préservant la disponibilité des commerciaux.

L'offre de banque à domicile sur le réseau Internet, «BNP Net», lancée en avril 1997, s'est régulièrement enrichie de nouvelles options tout au long de l'année. Ce service, aujourd'hui complet, permet au client de suivre et de gérer ses comptes par téléchargement à partir d'Internet, mais aussi de passer des ordres de Bourse ou de souscription d'OPCVM. La BNP se place aujourd'hui parmi les toutes premières banques dans ce domaine, le cap des 30 000 abonnés ayant été franchi au mois de décembre.

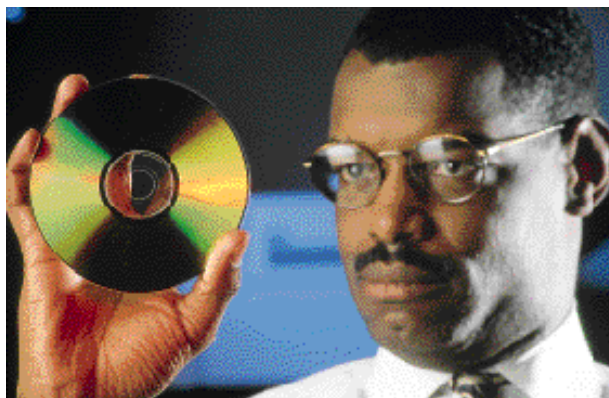
Sur le marché des entreprises, le réseau a poursuivi, avec efficacité, la commercialisation des cartes affaires qui comptent près de

55 000 détenteurs au 31 décembre 1998. La BNP, leader incontesté, détient aujourd'hui plus de 55 % du marché des cartes affaires VISA. La vente du «Poste banque», outil de gestion et de télétransmission pour PME, a aussi progressé fortement en 1998 avec 9 000 clients équipés. Par rapport à un marché total de 40 000 liaisons informatiques, la BNP est clairement à la pointe de cette activité.

La BNP a confirmé sa position dans le commerce et la monnaie électroniques. En association avec d'autres banques françaises, elle a fait émerger un standard de sécurisation des paiements sur Internet utilisant la carte à puce «Cyber-Comm». Par ailleurs, elle est partenaire de France Télécom pour le déploiement de Télécommerce, plate-forme de services destinés aux PME-PMI, afin de leur faciliter la création d'un site commercial sur Internet et la gestion des commandes et des paiements.

Sur le marché de la gestion de trésorerie internationale, la BNP dispose de produits efficaces, avec notamment «Geolink», souscrit par 370 clients dans le monde à la fin de l'année. La capacité de réponse de la BNP dans ce domaine a été renforcée par son alliance avec Dresdner Bank : dès janvier 1999, un produit de centralisation de trésorerie permet de centraliser les flux de tous les comptes d'une même entreprise de l'espace euro, qu'ils soient tenus chez l'une ou l'autre des deux banques.

Enfin, le passage à l'euro a été l'occasion pour la BNP de proposer à sa clientèle



d'entreprises de nouveaux services pour les aider à bénéficier de l'élargissement de leur marché domestique. Ainsi, la commercialisation auprès des PME d'«Itinéraire Euro», support CD-ROM d'information complet et plan d'action personnalisé pour le passage à l'euro, a rencontré un vif succès puisque plus de 2 500 entreprises s'en sont portées acquéreurs en 1998.

Services parabancaires

Dans le marché français des services parabancaires, l'événement majeur de l'année 1998 a été la création de BNP Lease : la fusion de BNP Bail et du Crédit Universel a donné naissance au leader des financements et des services spécialisés proposés aux entreprises et aux professionnels. En outre, cette fusion a permis de consolider l'activité de crédit aux particuliers, et notamment les financements d'automobiles, des deux filiales du groupe. Selon une démarche industrielle, la mise en commun de leurs forces, largement complémentaires, doit rapidement déboucher sur des synergies significatives en matière de marchés, canaux et produits. La production de financements du nouvel ensemble, en progression sur 1997, dépasse 20 milliards de francs.

BNP Factor a, de son côté, poursuivi son développement à un rythme très soutenu, se traduisant par une progression de près de 35 % des achats de factures pour le compte de PME-PMI françaises. Cette filiale a confirmé la réussite du lancement de son activité d'affacturage international.

Avec l'avènement de l'euro et du Marché unique, l'horizon de développement du pôle parabancaire BNP s'étend désormais à l'Europe. Cette européanisation se réalise d'abord par la mobilisation de toutes les implantations du groupe BNP dans les pays concernés, sous l'égide de BNP Lease et de BNP Factor chargés d'animer et d'organiser les lignes de produits respectivement pour le crédit-bail et l'affacturage, et de promouvoir une véritable offre commerciale paneuropéenne, cohérente et structurée. Elle se réalise également grâce à des accords passés avec des partenaires locaux, à l'exemple des partenariats avec Griffin et Deutsche Factoring.

Filiales immobilières

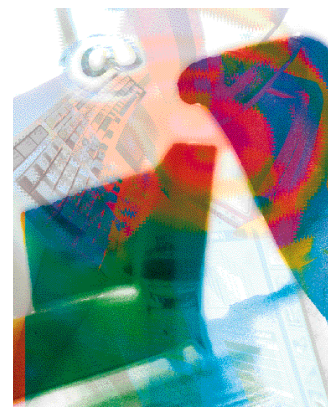
L'activité et la rentabilité des filiales immobilières ont été bien orientées en 1998.

Ainsi les métiers de financements et de services aux professionnels de l'immobilier et Meunier Promotion confirment la sortie de la crise et leur capacité à tirer, de manière sélective, le meilleur parti d'une conjoncture aujourd'hui porteuse. Meunier Promotion s'est hissée parmi les trois acteurs majeurs du marché, tant pour le logement (plus de 2 000 logements commercialisés en 1998, pour un chiffre d'affaires de 1,6 MdF en progression de 62 %) que pour les bureaux (près de 110 000 m² vendus, pour un chiffre d'affaires de 2,6 MdF à comparer à 1 MdF en 1997), où la synergie avec la banque a permis de concrétiser de remarquables succès auprès de grands investisseurs étrangers.

16

Banque
domestique

17





Ressources humaines

La gestion des ressources humaines a été conduite en 1998 avec l'objectif d'accélérer l'évolution de la politique de rémunérations et de carrières engagée au cours des années précédentes. Parallèlement, de nouvelles initiatives ont été prises pour renforcer l'adhésion des salariés au projet d'entreprise et les associer plus étroitement à sa réalisation. Enfin, les moyens mis en œuvre pour adapter le niveau de l'emploi ont efficacement contribué à la maîtrise des frais de gestion et à la préparation de l'avenir.


Une politique motivante de rémunérations et de gestion des carrières

Guidée par des principes de sélectivité et d'équité, la politique salariale conduite en 1998 s'est caractérisée par une nouvelle amélioration des méthodes de rémunération, destinées à mieux prendre en considération la performance individuelle des salariés et la rentabilité de l'entreprise. Cette évolution a été particulièrement marquée dans le domaine de la rémunération variable des cadres et du personnel commercial.

Les principes de la gestion des carrières font désormais appel à une méthode d'évaluation professionnelle différenciée selon les responsabilités exercées par les salariés. Ils ont été précisés afin de valoriser l'exemplarité, la responsa-

bilisation personnelle et l'initiative individuelle. Les valeurs qui constituent la «Charte du management» adoptée par la Direction Générale s'affirment ainsi comme les critères de gestion des ressources humaines du groupe. Le dispositif spécifique de gestion des postes clés au niveau mondial est désormais opérationnel ; utilisé de manière prospective, il permet de préparer les relèves avec une anticipation suffisante et d'orienter les jeunes cadres de l'entreprise vers les métiers en développement.

L'effort de formation accompli en 1998 pour préparer l'ensemble du personnel à l'introduction de la monnaie unique est révélateur de l'importance que la BNP attache à l'amélioration des compétences et des capacités de ses salariés. A la fin de l'année, pratiquement tous les collaborateurs de la banque avaient bénéficié d'une formation appropriée à l'euro. L'accélération des évolutions professionnelles et la mondialisation des activités imposent, chaque année davantage, d'internationaliser les actions de formation et de recourir à une véritable ingénierie pédagogique faisant appel aux technologies nouvelles et à toutes les possibilités de formation à distance. Référence de qualité au sein de l'entreprise, le centre de formation de Louveciennes dispose de tous les moyens nécessaires pour réaliser des progrès permanents dans ce domaine.



**Une préoccupation constante
de renforcer l'adhésion des salariés
au projet d'entreprise**

Destiné à produire des effets positifs pour l'ensemble du personnel en cas de réelle amélioration des résultats de l'entreprise, un nouvel accord d'intéressement a été signé en 1998. Cet accord est intervenu à la fin du premier semestre, alors que l'augmentation de capital réservée aux salariés venait de rencontrer un grand succès, confirmant l'intérêt des salariés pour la rentabilité et la valorisation boursière de leur entreprise. Mise en place à l'automne, une formule originale de préparation à la retraite par capitalisation est venue compléter ces nouveaux modes de rétribution, favorables aux salariés et étroitement liés à la profitabilité de la banque.

Le nouveau dispositif de suggestions, lancé en 1998 pour permettre aux salariés d'exprimer leurs propositions d'amélioration du fonctionnement de l'entreprise et du service des clients, a rencontré le succès attendu ; à la fin de l'année, près de 3 500 suggestions ont été recueillies, créant un mouvement positif qui ne faiblit pas.

**Une gestion de l'emploi qui intègre
la nécessité de préparer l'avenir**

La mise en œuvre d'un nouveau Plan d'Adaptation de l'Emploi portant sur les années 1998 et 1999 a permis d'obtenir une forte augmentation du taux de rotation du personnel et, ainsi, de diminuer le niveau des effectifs de 850 personnes, au rythme de la réduction du nombre des postes de travail due au développement de l'informatique et aux progrès de l'organisation.

Cette évolution s'est accompagnée d'une forte mobilisation de l'encadrement pour assurer la

reconversion professionnelle de nombreux salariés. Elle a contribué à la maîtrise des frais de gestion. Elle s'est inscrite dans le cadre d'un accord d'entreprise pour l'emploi qui illustre, dans ce domaine essentiel, la qualité du dialogue social et la volonté partagée de le faire encore progresser.

Avec le recrutement, en France, de plus de 1 000 jeunes, pour la plupart diplômés de l'enseignement supérieur, la politique d'emploi conduite en 1998 a également contribué à préparer la relève des générations qui partiront à la retraite dans les cinq ans qui viennent. Ce recrutement irrigue de forces nouvelles les équipes du réseau commercial et renforce les moyens consacrés à l'innovation et au développement. Il se complète de deux actions spécifiques qui seront amplifiées en 1999 : la première concerne la formation en alternance qui aura permis à plus de 250 jeunes de se préparer, dans des conditions opérationnelles, à de futures responsabilités commerciales ; la deuxième est destinée à accueillir de jeunes cadres internationaux diplômés de grandes écoles ou universités étrangères et ayant vocation à rejoindre les activités financières du groupe.

La modernisation de la gestion des ressources humaines sera poursuivie en 1999 dans un contexte professionnel caractérisé par la négociation d'une nouvelle convention collective. Elle intégrera également la nécessité de préparer l'entreprise à l'application de la loi sur l'abaissement de la durée légale du travail dans des conditions définies par un accord de branche pour favoriser l'emploi tout en préservant la compétitivité des banques.

