

**Question écrite de Mme Kattrin JADIN au ministre des Finances concernant le projet d'investissement "Vision 2020" de BNP Paribas Fortis.**

---

**Kattrin JADIN (MR) :** La direction de BNP Paribas Fortis a présenté début décembre 2015 son nouveau plan stratégique "Vision 2020". Jugé nécessaire en raison d'un secteur bancaire en pleine mutation et de la nécessité d'investir massivement dans la digitalisation, les dirigeants s'appêtent à lancer un vaste plan de réorganisation de l'entreprise entre 2016 et 2018.

Si tous les impacts de ce programme ne sont pas encore connus, la réorientation des activités pourrait entraîner une réduction des effectifs du groupe de 7%, soit une suppression nette de 1.050 emplois.

Parmi les principaux axes de réforme présentés par la "Vision 2020" de BNP Paribas Fortis, figure la réorganisation en profondeur du réseau d'agences actuellement déployé sur le territoire. Si leur nombre ne devrait pas diminuer, 29 sièges seraient quant à eux appelés à disparaître, tandis que les regroupements d'agence se verront réduits de 139 à 100.

En tant qu'actionnaire à 10,3% de BNP Paribas Fortis, l'État belge a-t-il pu prendre connaissance en détail du plan d'investissement présenté par la filiale belge du groupe? Si oui, dispose-t-il d'informations complémentaires quant à la répartition de l'impact géographique de cette réorganisation sur le réseau d'agences?

**REPONSE**

Le monde financier est en pleine mutation tout comme les besoins et les habitudes des clients de la banque. Ils se rendent de moins en moins en agences. Toutefois, ils exigent plus d'expertise et de conseils. Ils réalisent de plus en plus leurs transactions de manière numérique par la voie qu'ils souhaitent (ordinateur, iPad, Smartphone, ...) et quand ils le souhaitent. Par conséquent, la banque doit s'adapter et répondre à ces changements de comportements. Les chiffres suivants relatifs au comportement et aux attentes des clients au cours des dernières années mettent l'accent sur ce phénomène :

- Au cours de la période 2010-2014, le nombre de contacts dans les agences pour des transactions ont baissé de 31% alors que le conseil a augmenté de 27%.
- En nombre, les ventes directes ont doublé au cours de la période 2012-mi-2015.

Aujourd'hui, les conditions économiques sont difficiles. Les intérêts sont bas ainsi que la croissance de l'économie. Après que toutes les grandes banques belges se sont recentrées sur la Belgique, la concurrence est forte, ce qui a amené des taux d'intérêt très bas et avantageux pour les clients. La concurrence des Fintechs (nouveaux acteurs hors secteur bancaire offrant des services financiers très compétitifs) ne va faire que croître et compliquer davantage le marché.

Les nouvelles méthodes de travail apportent évidemment des changements et une focalisation sur les coûts. Cela a un impact sur la façon dont la banque construira son modèle de distribution pour rester suffisamment proche de ses clients et également sur l'organisation des fonctions de soutien.

A terme, cela améliorera le ratio coût-revenu et le mettra au niveau des concurrents. Ceci peut créer une marge de manœuvre supplémentaire pour d'autres investissements.

Pour toutes ces raisons, BNP Paribas Fortis a mis son projet 'Vision 2020' en place. Il devrait permettre de répondre à l'évolution des besoins des clients et à l'évolution du marché.

Les investissements en font partie :

- **Investir dans l'expertise.** C'est déjà un des points forts de la banque mais en 2020 cela deviendra un facteur distinctif réel. Tant la connaissance bancaire que la connaissance des clients sont fondamentales.
- **Augmentation des capacités numériques.** De plus en plus, les clients attendent des solutions qui permettent d'interagir entre le monde numérique et le monde physique. C'est la raison pour laquelle, les investissements dans des solutions numériques se poursuivent.
- **Augmentation de l'efficacité.** La poursuite de la numérisation ne signifie pas que la banque se détourne de son réseau d'agences. Ce réseau commercial va néanmoins se transformer. Des investissements sont consentis dans un réseau fonctionnant différemment.
- **Développement de sources de revenus alternatifs.** Certains revenus seront mis sous pression dans les années à venir. Il conviendra donc de rechercher des alternatives à cet égard.
- Application d'une **nouvelle façon de travailler** avec une focalisation sur l'empowerment et la collaboration.

L'année dernière, la banque a annoncé un plan d'investissements d' € 1 milliard sur les 5 prochaines années pour de nouvelles technologies. Ce plan sera entièrement exécuté et intégré au projet Vision 2020. Ce projet comprend aussi un volet simplification de la structure organisationnelle. Cette nouvelle structure permettra d'apporter à nos clients le conseil attendu dans un délai plus court.

Il y aura en effet un impact sur la population d'effectifs. Cet impact est estimé à une baisse nette d'environ 1.000 ETP sur 3 ans jusqu'à la fin 2018 sur un total de 14.725 ETP aujourd'hui. La concrétisation relève d'un domaine interne à la banque au sujet duquel je ne dispose d'aucune information. La banque m'a néanmoins assuré qu'elle réalisera ces objectifs de manière respectueuse et sociale. Elle a toujours eu cet engagement et entend le maintenir à l'avenir. Chaque étape dans la réalisation de cette vision se fera en concertation avec les collaborateurs et les partenaires sociaux. BNP Paribas Fortis m'a également assuré qu'elle continuera de s'investir au service de l'économie belge. Elle veut maintenir cela à l'avenir. C'est l'essence de son plan Vision 2020, vision que je peux comprendre.

**Le Ministre des Finances,**

**Johan VAN OVERTVELDT**