



Assemblée Générale Mixte

Paris

Palais des Congrès de la Porte Maillot

13 mai 2015



BNP PARIBAS | La banque d'un monde qui change

Messages clés 2014

Impact très significatifs des éléments exceptionnels dont coûts relatifs à l'accord global avec les autorités des Etats-Unis	-7,4 Md€ -6,0 Md€ Résultat net part du Groupe : 157 M€
Résultat net hors éléments exceptionnels	7,0 Md€*
<ul style="list-style-type: none">▪ Progression des revenus dans tous les pôles▪ Très bonne performance des métiers spécialisés	PNB : +3,2%* / 2013
Croissance du résultat brut d'exploitation	+5,6%* / 2013
Coût du risque en baisse	-2,5% / 2013
Un bilan très solide : qualité des actifs attestée par les résultats de l'AQR	Ratio CET1 Bâle 3 : 10,3%**



**Bonne performance des pôles opérationnels
Impact très significatif des éléments exceptionnels**

** Hors éléments exceptionnels (cf. diapositive 7) ; ** Au 31 décembre 2014, CRD4 (fully loaded)*



Accord global avec les autorités des Etats-Unis



Accord global avec les autorités des Etats-Unis (1/3)

- La Banque a assumé la responsabilité des comportements professionnels inappropriés dans l'un de ses métiers, le financement du négoce de pétrole, ayant conduit à la violation de règles d'embargo édictées par les Etats-Unis
- La reconnaissance de culpabilité conduisant à une transaction avec les autorités des Etats-Unis était la solution la plus appropriée, au cas d'espèce, pour mettre fin à la procédure en protégeant les intérêts de la Banque
- Les comportements professionnels inappropriés ont fait l'objet de sanctions disciplinaires systématiques
- Le renforcement des procédures de conformité pour les porter au standard le plus élevé possible fait l'objet d'un plan qui est aujourd'hui mis en œuvre sous le contrôle des autorités de régulation. L'application de ces procédures par un renforcement de la fonction Compliance est un enjeu désormais essentiel dans nos métiers
- De nombreuses autres banques ont été aussi amenées à payer des amendes ou font l'objet d'enquêtes concernant des opérations effectuées avec des pays sous embargo américain



Accord global avec les autorités des Etats-Unis (2/3)

- 30 juin 2014 : accord global* avec les autorités des Etats-Unis relatif à la revue de certaines transactions en dollars concernant des pays soumis aux sanctions américaines
- Inclut entre autres le paiement par BNP Paribas d'un montant total de pénalités de 8,97 Md\$ (6,6 Md€)
 - Compte tenu des sommes déjà provisionnées (1,1 Md\$ soit 798 M€), charge exceptionnelle de 5,75 Md€ comptabilisée cette année
- Plan de remédiation décidé dans le cadre de l'accord global : deux mesures spécifiques
 - Traitement et contrôle à terme via la succursale de New York de la totalité des flux en dollars du Groupe
 - Création d'un département, « Sécurité Financière Groupe aux Etats-Unis », au sein de la fonction « Conformité Groupe », localisé à New York
- Charge exceptionnelle de 250 M€ au titre de l'ensemble des coûts du plan de remédiation

* Cf note 3.g des Etats financiers consolidés au 31 décembre 2014



Mise en œuvre du plan de remédiation (3/3)

- Mise en œuvre du plan de remédiation décidé dans le cadre de l'accord global avec les autorités des Etats-Unis
 - 43 projets en cours d'exécution
 - Avancement des projets en ligne avec le calendrier défini
- Traitement et contrôle à terme via la succursale de New York de la totalité des flux en dollars du Groupe
 - Processus de traitement des transactions en dollars alignés sur les standards américains dans l'ensemble du Groupe
 - Définition des différents projets de centralisation du traitement des flux en dollars à New York et des calendriers de mise en œuvre finalisée
 - Premiers transferts de traitement à la succursale de New York réalisés conformément au calendrier établi (flux dollars de 103 entités du Groupe désormais traités par la succursale de New York)
- Nouveau département, « Sécurité Financière Groupe aux Etats-Unis », localisé à New York, déjà opérationnel
 - Effectif de 41 personnes (effectif cible : ~60 personnes)
 - En charge notamment du respect des règles américaines en matière d'embargos
 - Réalisation des premières missions de contrôle sur site
- Confirmation du maintien de la totalité des licences : autorisation donnée par le Département du Travail des Etats-Unis de poursuivre la gestion de plans de retraite aux Etats-Unis



Renforcement des moyens et des procédures en matière de conformité et de contrôle (1/2)

- Au-delà de l'accord global avec les autorités des Etats-Unis, évolution du système de contrôle interne du Groupe
- Intégration verticale des fonctions « Conformité » et « Juridique »
 - Afin de garantir leur indépendance et leur autonomie de moyens
 - Définition des nouvelles organisations et procédures internes réalisée*
 - Calendrier de mise en place rapide
- Création d'un Comité de Supervision et de Contrôle
 - Présidé par le Directeur Général, il réunit deux fois par mois les responsables pour le Groupe des fonctions Conformité, Juridique et Risques ainsi que l'Inspecteur Général
 - Assure la cohérence et la coordination des actions de supervision et de contrôle
- Création d'un Comité d'Ethique Groupe
 - Contribuera à l'élaboration de recommandations sur les activités réalisées dans certains pays ou secteurs sensibles ainsi que sur le Code de Conduite Groupe
 - Présidé par une personnalité extérieure et composé de personnalités indépendantes et de dirigeants de la Banque



Renforcement des moyens et des procédures en matière de conformité et de contrôle (2/2)

- Poursuite de l'augmentation des moyens alloués au contrôle et à la conformité
 - Hausse des effectifs de la filière conformité et de l'Inspection Générale (objectif : +1 200 personnes / 2013)
 - Augmentation des contrôles réalisés par l'Inspection Générale: nouvelle équipe spécialisée dans les sujets de conformité et de sécurité financière déjà opérationnelle (~15 personnes à fin avril, audit de 57 entités prévu au sein du Groupe en 2015)
 - Développement des outils de contrôle interne: nouveaux logiciels de filtrage des transactions (Fircosoft déjà déployé chez BDDF, BNL, etc...)
- Insertion opérationnelle d'une culture de conformité renforcée
 - Programmes de formation obligatoire des collaborateurs du Groupe, notamment en ligne
 - Diffusion de procédures spécifiques aux 60 000 collaborateurs plus directement exposés aux sujets de conformité
 - Intégration d'un critère de conformité dans les évaluations annuelles pour certains métiers
 - Définition des responsabilités en matière de conformité pour certaines fiches de postes
- Renforcement des procédures de revue périodique obligatoire du portefeuille de clients (« Know Your Customer »)



Résultats du Groupe

Résultats des pôles

Plan de développement 2014-2016

Gouvernement d'entreprise

Responsabilité sociale d'entreprise



Groupe consolidé - 2014

	> 2014	> 2014 / 2013	> 2014 / 2013 <i>hors éléments exceptionnels</i>
Produit net bancaire	39 168 M€	+2,0%	+3,2%
Frais de gestion	-26 526 M€	+2,1%	+2,0%
Résultat brut d'exploitation	12 642 M€	+1,6%	+5,6%
Coût du risque	-3 705 M€	-2,5%	-5,2%
Coûts relatifs à l'accord global avec les autorités des Etats-Unis	-6 000 M€	n.s.	n.s.
Résultat avant impôt	3 149 M€	n.s.	+8,9%
Résultat net part du Groupe	157 M€	n.s.	
<i>Résultat net part du Groupe hors éléments exceptionnels</i>	7 049 M€		

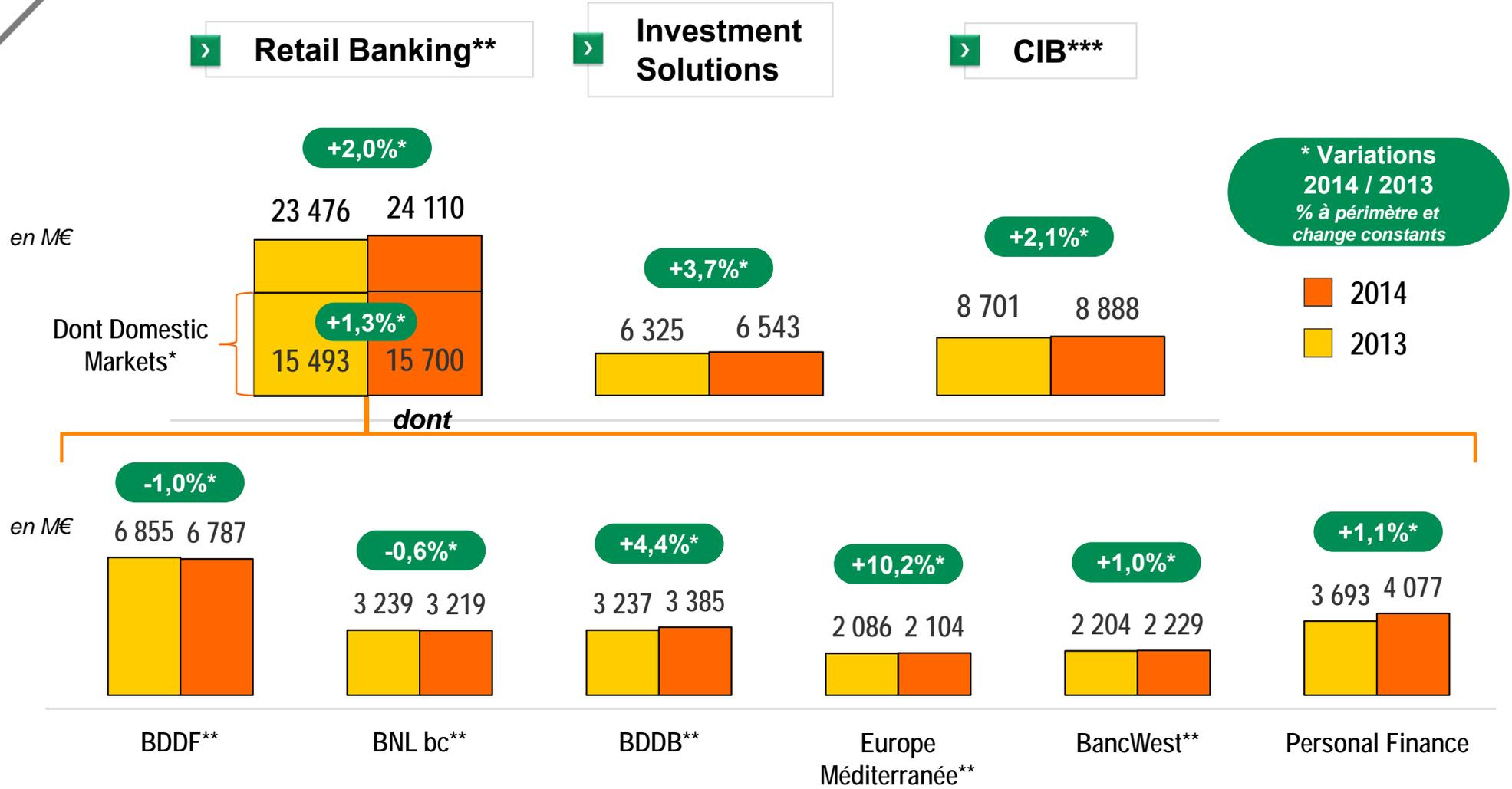
Rentabilité des fonds propres hors éléments exceptionnels : 9,0%



Bonne performance hors éléments exceptionnels



Revenus des pôles opérationnels - 2014

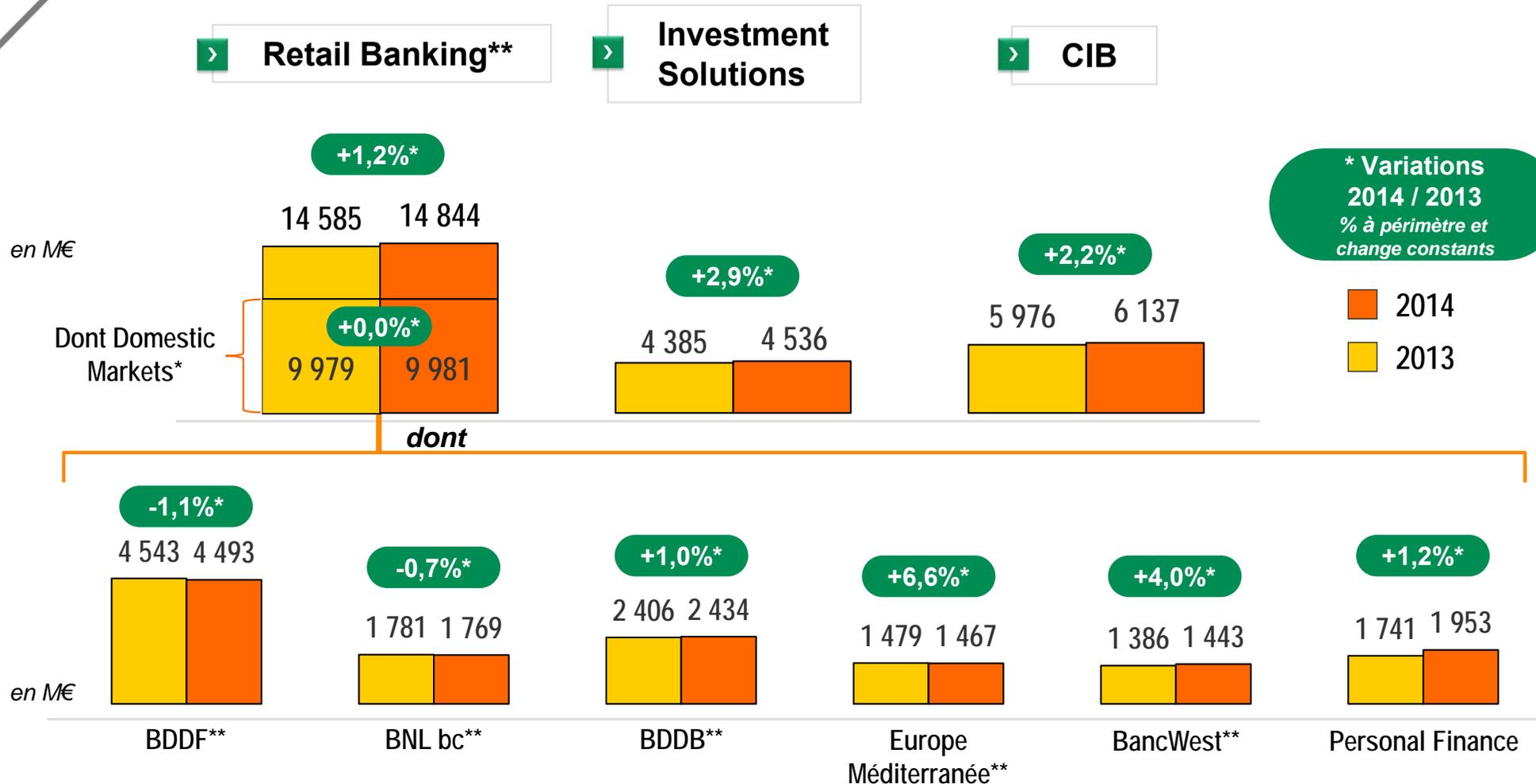


Progression des revenus dans tous les pôles

** Intégrant 100% de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique, au Luxembourg, chez BancWest et TEB ; *** Hors éléments exceptionnels



Frais de gestion des pôles opérationnels - 2014



Effets de Simple & Efficient et poursuite des plans de développement

** Intégrant 100% de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique, au Luxembourg, chez BancWest et TEB



Groupe consolidé - 1T15

	> 1T15	> 1T14*	> 1T15 / 1T14	> 1T15 / 1T14 Pôles opérationnels
Produit net bancaire	11 065 M€	9 911 M€	+11,6%	+13,7%
Frais de gestion	-7 808 M€	-6 793 M€	+14,9%	+10,7%
Résultat brut d'exploitation	3 257 M€	3 118 M€	+4,5%	+20,3%
Coût du risque	-1 044 M€	-1 084 M€	-3,7%	-1,7%
Éléments hors exploitation	339 M€	96 M€	n.s.	n.s.
Résultat avant impôt	2 552 M€	2 130 M€	+19,8%	+38,6%
Résultat net part du Groupe	1 648 M€	1 403 M€	+17,5%	
Résultat net part du Groupe hors exceptionnels et FRU**			+38,7%	

Rentabilité des fonds propres hors éléments exceptionnels : 9,6%
(mais y compris impact du Fonds de Résolution Unique)

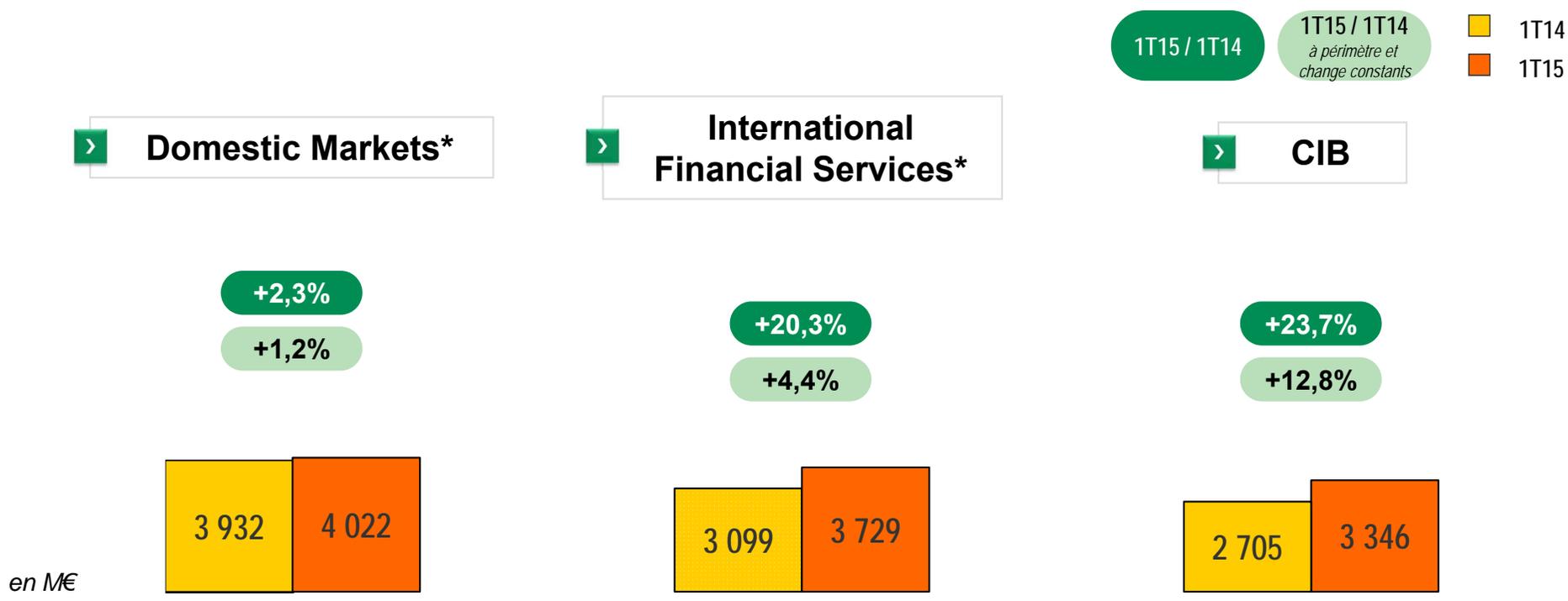


**Forte croissance des résultats
malgré l'impact de la première contribution au FRU**

* Cf. Reconstitution de l'année 2014, publiée le 24 mars 2015 ; ** Cf. diapositive 5 (Principaux éléments exceptionnels et première contribution au Fonds de Résolution Unique)



Revenus des pôles opérationnels - 1T15

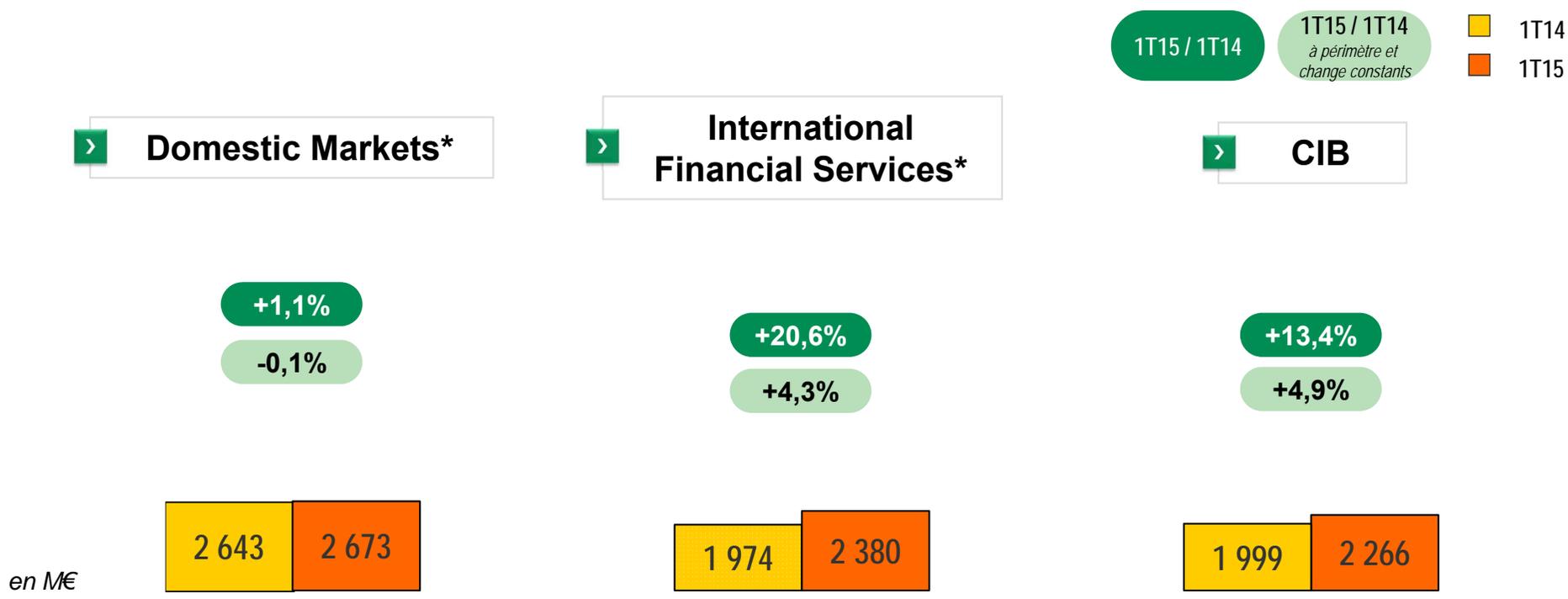


- Impact des acquisitions réalisées en 2014 et effet change significatif

Bonne progression des revenus des pôles opérationnels
Très bonne performance de Corporate and Institutional Banking



Frais de gestion des pôles opérationnels - 1T15



- Impact des acquisitions réalisées en 2014 et effet change significatif
- Effet de ciseau positif dans tous les pôles**

Effets de Simple & Efficient

Hausse des coûts réglementaires et poursuite des plans de développement

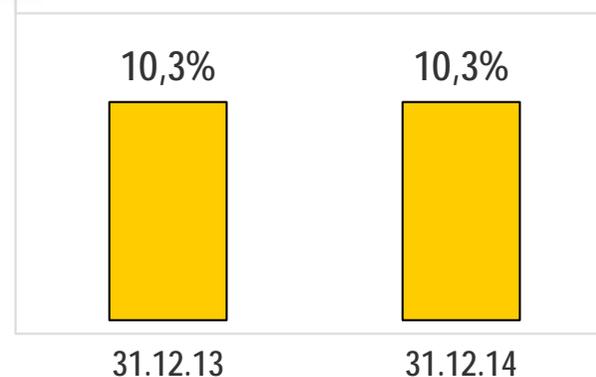
* Intégrant 100% de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique, au Luxembourg, chez BancWest et TEB ; ** A périmètre et change constants



Structure financière

- Ratio CET1 Bâle 3 fully loaded* : 10,3% au 31.12.14
 - Stable / 31.12.13
 - Après prise en compte des résultats de l'AQR
- Ratio de levier Bâle 3 fully loaded** : 3,6% au 31.12.14
 - Calculé sur l'ensemble des fonds propres Tier 1***
- Liquidity Coverage Ratio : 114% au 31.12.14
- Réserve de liquidité immédiatement disponible : 291 Md€**** (247 Md€ au 31.12.13)
 - Représentant 179% (154% au 31.12.13) des ressources wholesale court terme, soit une marge de manœuvre de plus d'un an

> Ratio de solvabilité Bâle 3



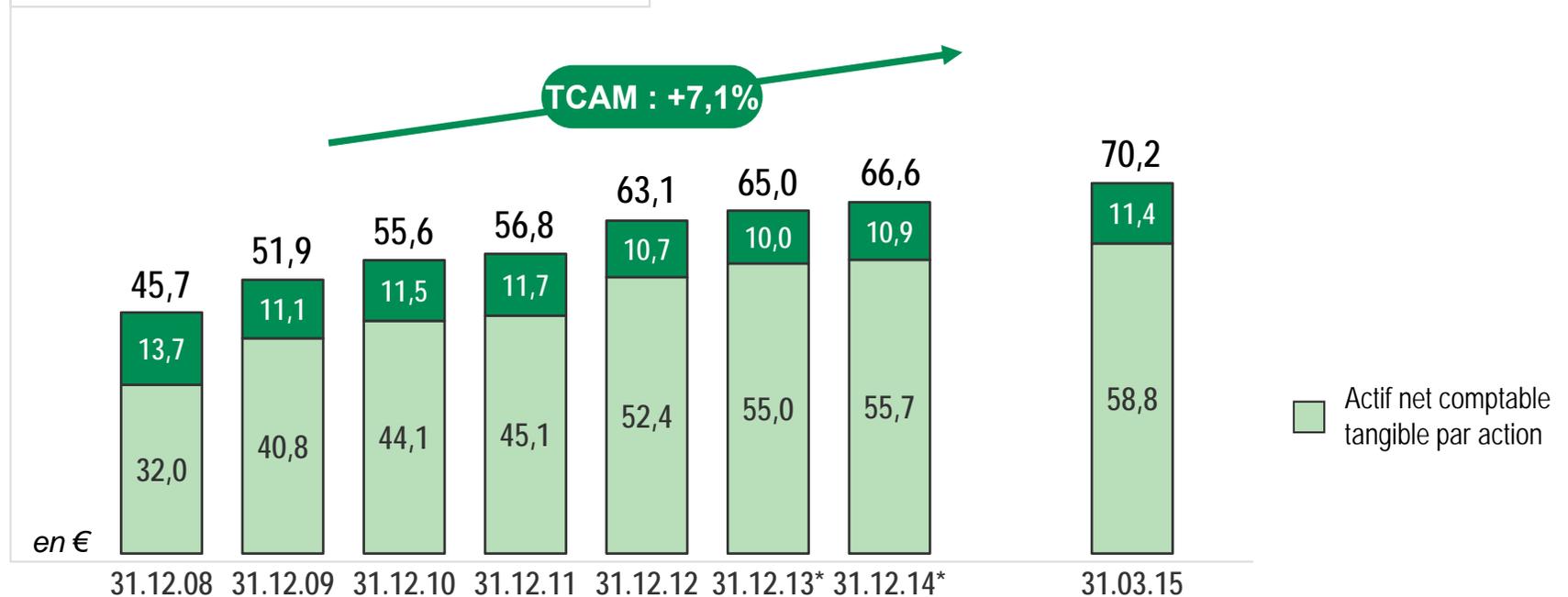
Un bilan très solide
Qualité des actifs attestée par les résultats de l'AQR

* CRD4 ; ** CRD4, calculé conformément à l'acte délégué de la Commission Européenne du 10.10.2014 ; *** Y compris le remplacement à venir des instruments Tier 1 devenus non éligibles par des instruments équivalents éligibles ; **** Dépôts aux banques centrales et actifs disponibles éligibles auprès des banques centrales, après haircuts



Actif net par action

> Actif net comptable par action



Croissance continue de l'actif net par action à travers le cycle

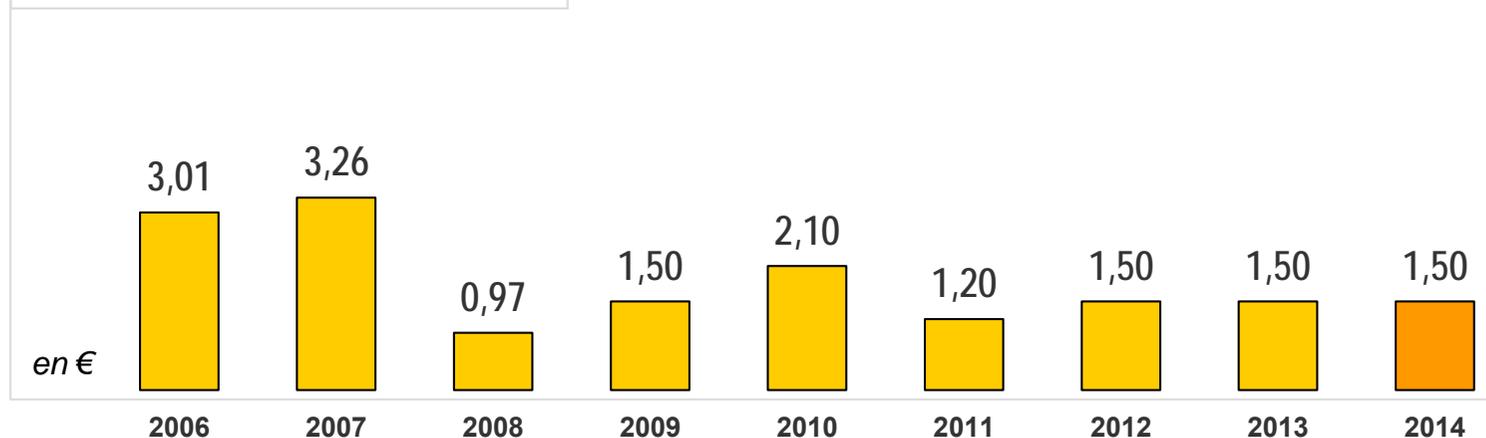
* Données retraitées du fait de l'application de l'interprétation IFRIC 21



Dividende

- Dividende* : 1,50 € par action
 - Payé en numéraire

> Dividende par action



> **Dividende maintenu à 1,50 € par action**

** Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 13 mai 2015, détachement le 20 mai 2015, paiement le 22 mai 2015*



Résultats du Groupe

Résultats des pôles

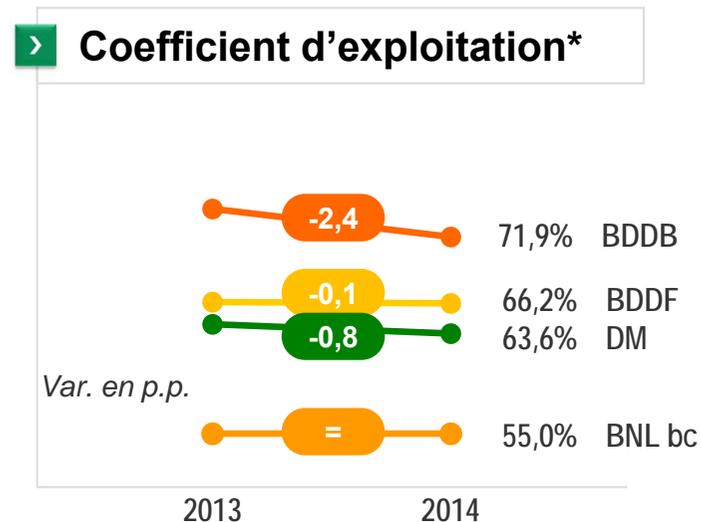
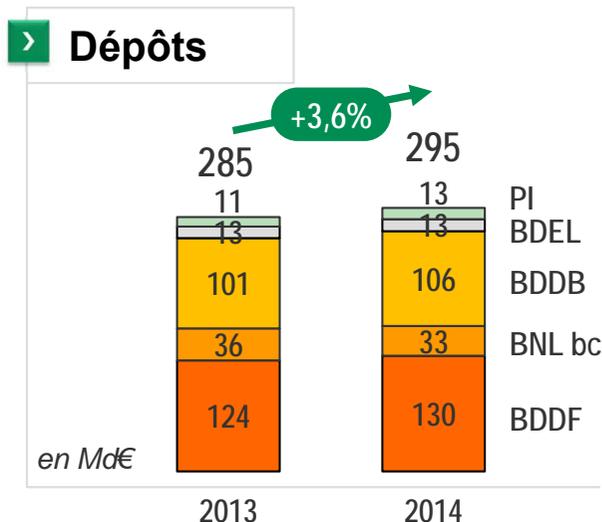
Plan de développement 2014-2016

Gouvernement d'entreprise

Responsabilité sociale d'entreprise



Domestic Markets - 2014



- PNB* : 15,7 Md€ (+1,3% / 2013)
- Frais de gestion* : 10,0 Md€ (stable / 2013)
- RBE* : 5,7 Md€ (+3,7% / 2013)
- Résultat avant impôt** : 3,4 Md€ (-3,7% / 2013)

-  : déjà 800 000 clients en Allemagne, Belgique, France et Italie

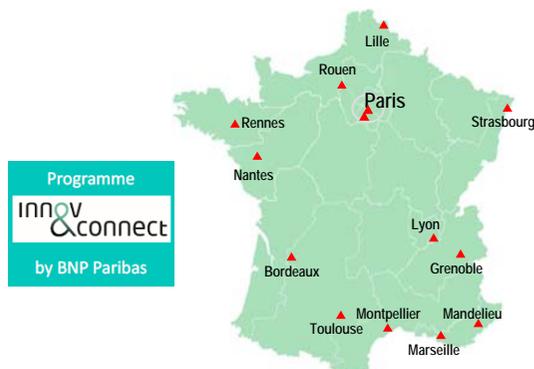
**> Bonne performance globale dans un contexte peu porteur
Nouvelle amélioration du coefficient d'exploitation**

* Intégrant 100% de la Banque Privée, hors effets PEL/CEL ; ** Intégrant 2/3 de la Banque Privée, hors effets PEL/CEL

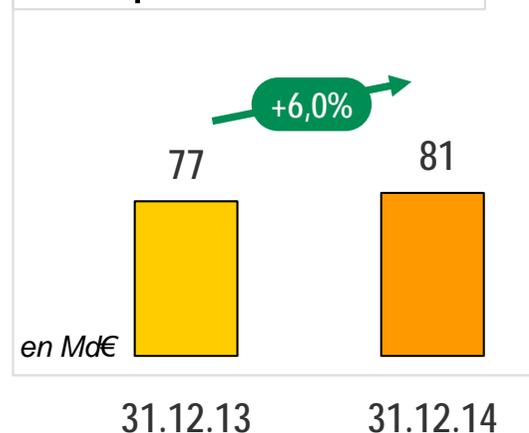


Banque De Détail en France - 2014

> **14 Pôles Innovations**
Plus de 1 000 start-up clientes



> **Actifs sous gestion
Banque Privée**

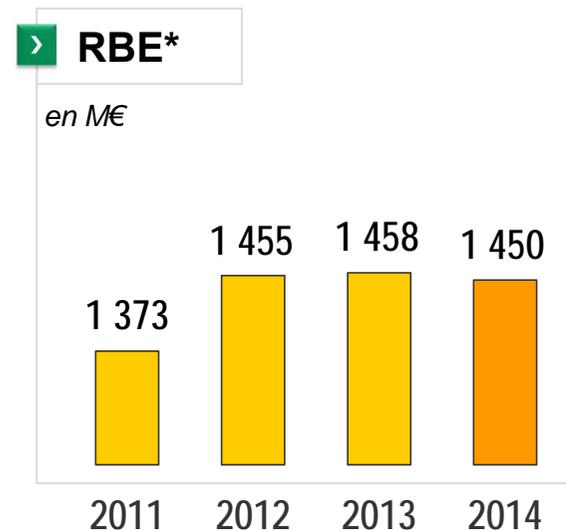
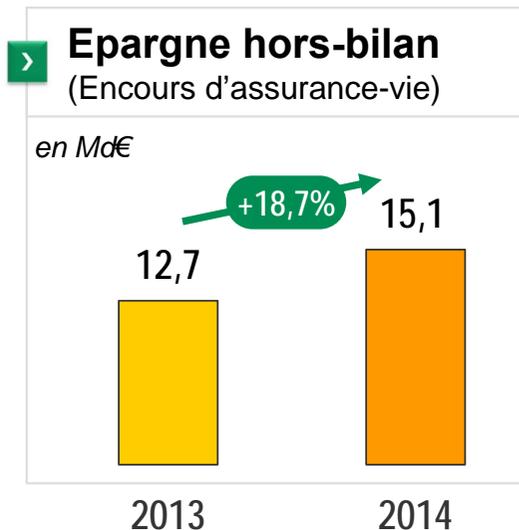


- PNB* : -1,0% / 2013
- Frais de gestion* : -1,1% / 2013
- RBE* : -0,8% / 2013
- Résultat avant impôt** : 1 753 M€ (-4,9% / 2013)

> **Bonne résistance dans une conjoncture peu porteuse**



BNL banca commerciale - 2014



- PNB* : -0,6% / 2013
- Frais de gestion* : -0,7% / 2013
- RBE* : -0,5% / 2013
- Résultat avant impôt** : 23 M€ (-90,2% / 2013)

Poursuite de l'adaptation du modèle commercial dans un contexte encore difficile

* Intégrant 100% de la Banque Privée Italie ; ** Intégrant 2/3 de la Banque Privée Italie



Banque De Détail en Belgique - 2014

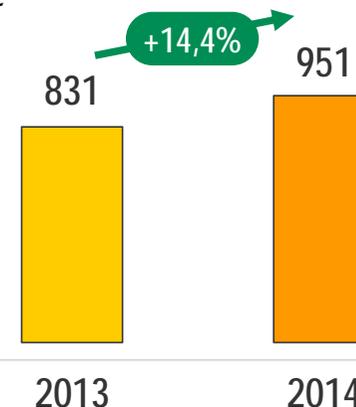
> Dépôts

en Md€



> RBE*

en M€



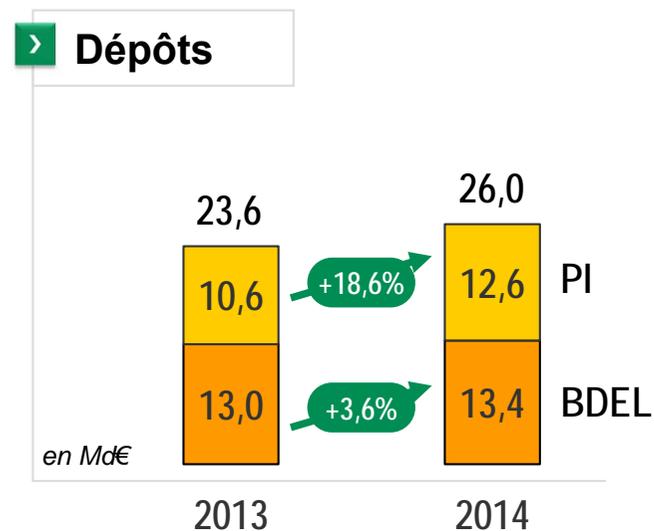
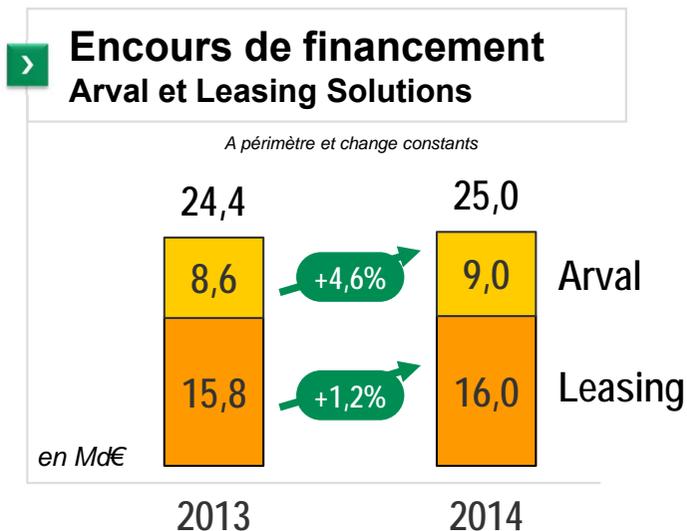
- PNB* : +4,6% / 2013
- Frais de gestion* : +1,2% / 2013
- RBE* : +14,4% / 2013
- Résultat avant impôt** : 738 M€ (+15,7% / 2013)

> **Bonne dynamique commerciale et forte croissance du résultat**

* Intégrant 100% de la Banque Privée Belgique ; ** Intégrant 2/3 de la Banque Privée en Belgique



Domestic Markets : Autres Activités - 2014



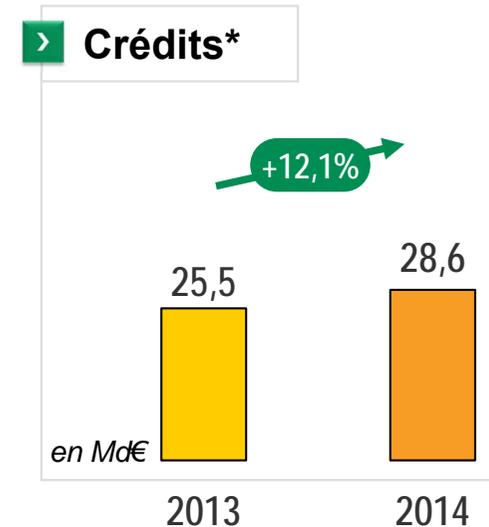
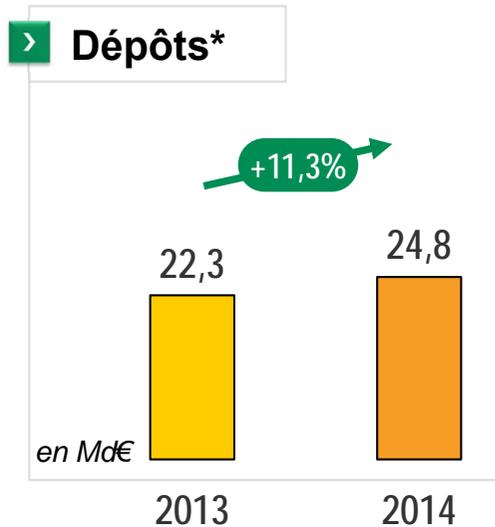
- PNB* : +6,8% / 2013
- Frais de gestion* : +2,9% / 2013
- RBE* : +12,2% / 2013
- Résultat avant impôt** : 858 M€ (+9,3% / 2013)

Forte dynamique commerciale
Acquisition de DAB Bank en Allemagne

* Intégrant 100% de la Banque Privée au Luxembourg ; ** Intégrant 2/3 de la Banque Privée au Luxembourg



International Retail Banking Europe Méditerranée - 2014



- Acquisition de Bank BGZ en Pologne
- PNB** : +10,2%* / 2013
- Frais de gestion** : +6,6%* / 2013
- RBE** : +19,7%* / 2013
- Résultat avant impôt*** : 385 M€ (+2,5%* / 2013)



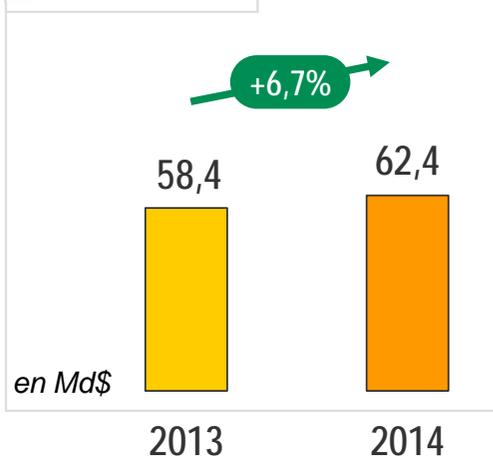
Forte dynamique commerciale
Acquisition de Bank BGZ en Pologne

** A périmètre et change constants ; ** Intégrant 100% de la Banque Privée en Turquie ; *** Intégrant 2/3 de la Banque Privée en Turquie*

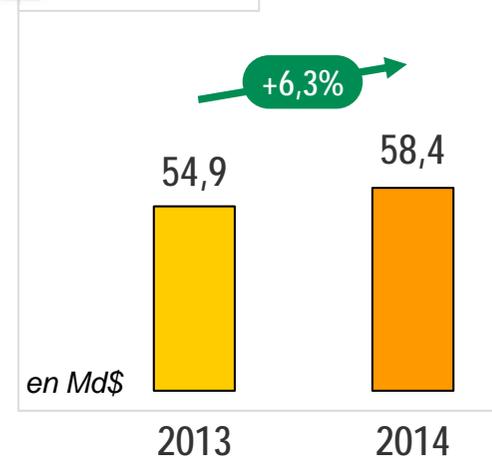


International Retail Banking BancWest - 2014

> Dépôts



> Crédits



- PNB* : +1,0%** / 2013
- Frais de gestion* : +4,0%** / 2013
- RBE* : -4,0%** / 2013
- Résultat avant impôt*** : 732 M€ (-4,5%** / 2013)

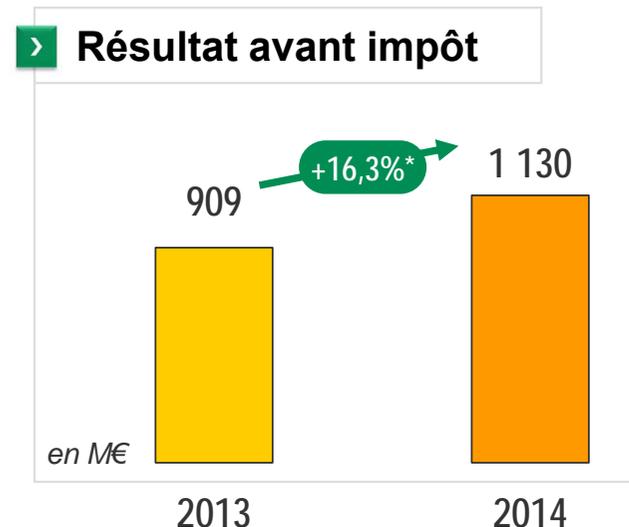
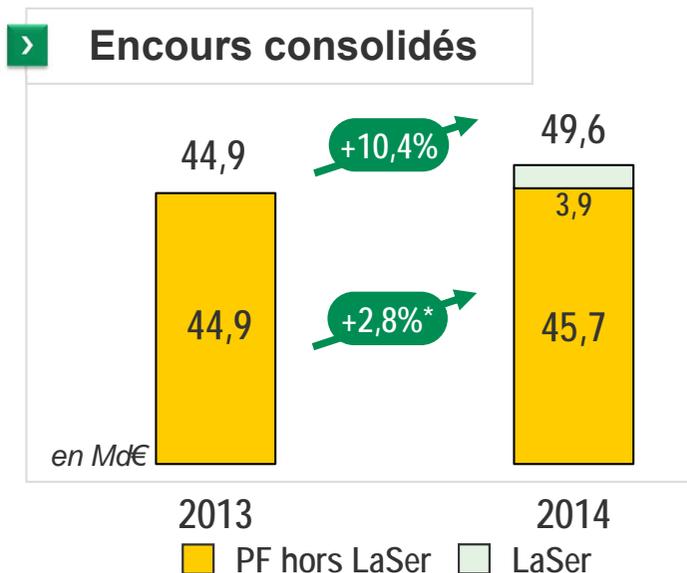


**Fortes performances commerciales
dans une économie dynamique**

** Intégrant 100% de la Banque Privée aux Etats-Unis ; ** A périmètre et change constants ; *** Intégrant 2/3 de la Banque Privée*



Personal Finance - 2014



- LaSer désormais détenu à 100%
- PNB : +10,4% / 2013
- Frais de gestion : +12,2% / 2013
- RBE : +8,8% / 2013
- Résultat avant impôt : 1 130 M€ (+24,3% / 2013)



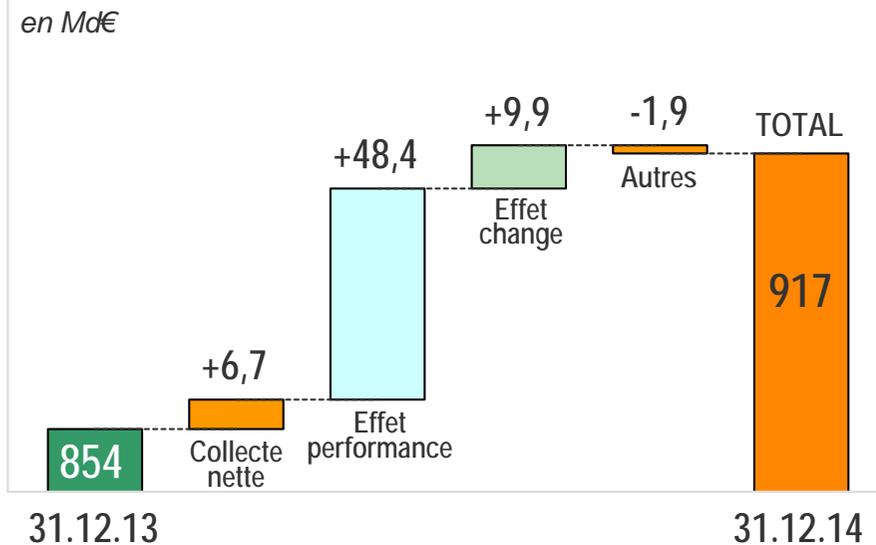
Bonne dynamique de croissance et forte hausse du résultat



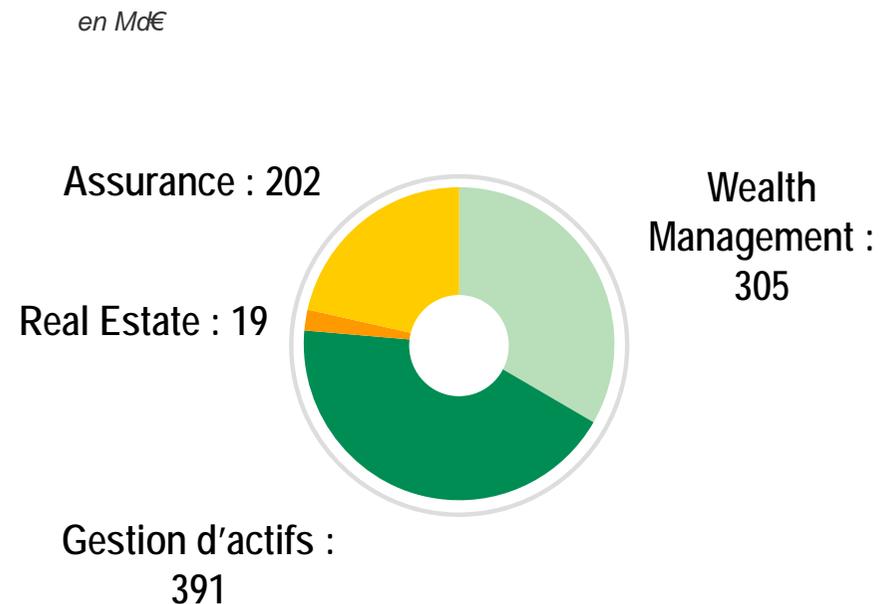
Investment Solutions

Collecte et actifs sous gestion - 2014

> Evolution des actifs sous gestion*



> Actifs sous gestion* au 31.12.14



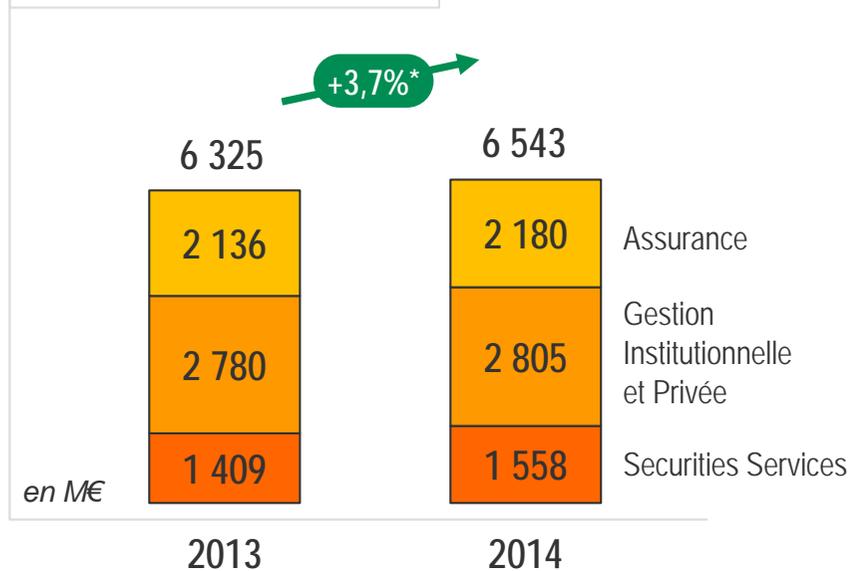
> **Hausse des actifs sous gestion**
Bon développement de l'activité

* Y compris actifs conseillés pour les clients externes et actifs distribués

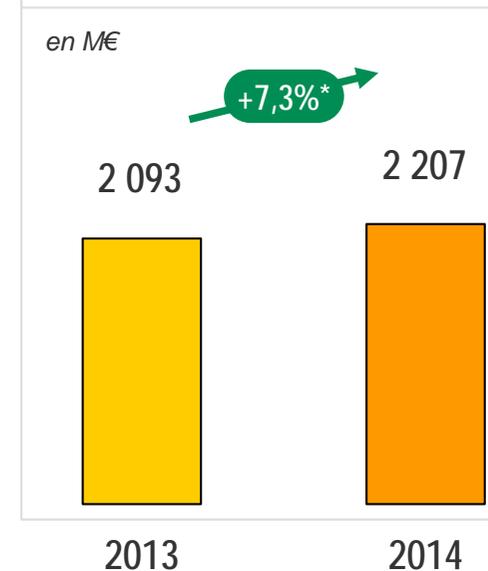


Investment Solutions

> PNB par métier



> Résultat avant impôt

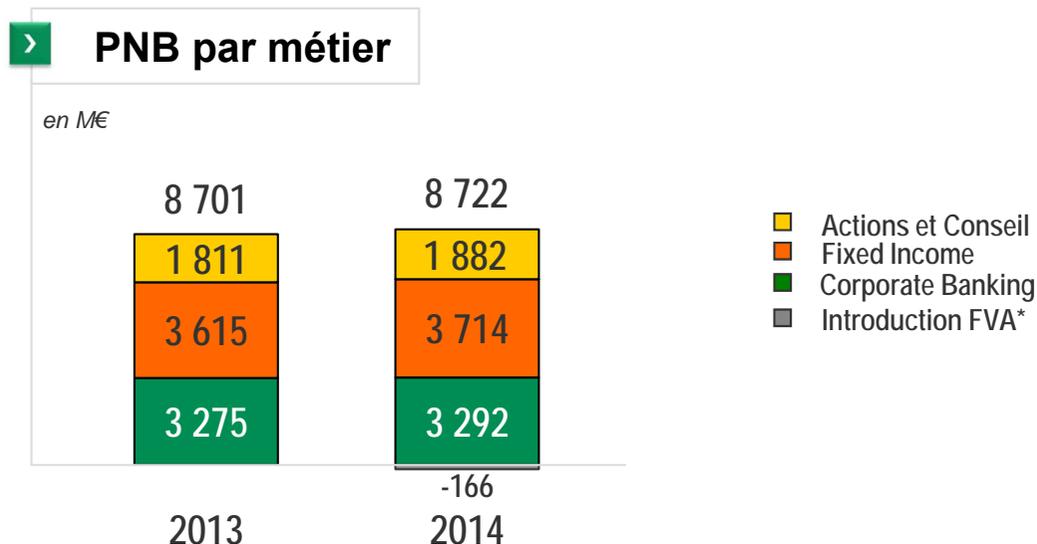


**Bonne performance d'ensemble,
tirée par l'Assurance et Securities Services**

* A périmètre et change constants



Corporate and Investment Banking - 2014



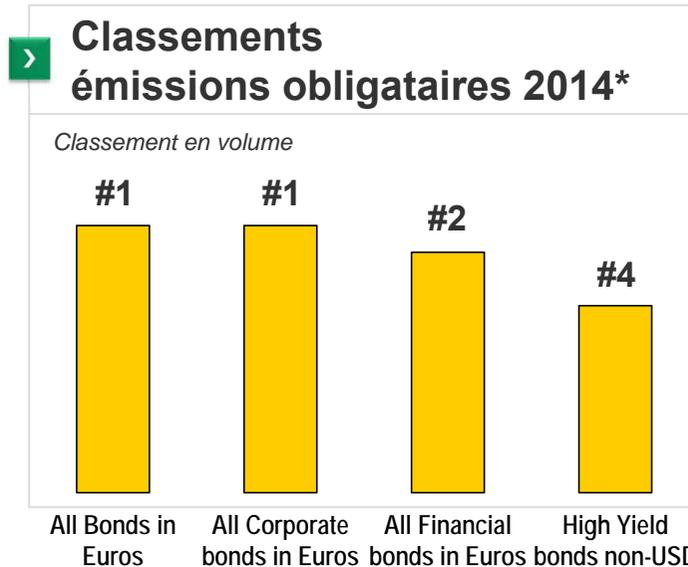
- PNB : 8 888 M€ hors impact FVA* (+2,1%** / 2013)
- Frais de gestion : 6 137 M€ (+2,2%*** / 2013)
- Résultat avant impôt : 2 525 M€ (+13,7%*** / 2013)

**> Bonne performance d'ensemble
dans une conjoncture peu porteuse en Europe**

** Impact de l'introduction de la Funding Valuation Adjustment (-166 M€) ; ** A périmètre et change constants, hors impact de l'introduction de la FVA ; *** A périmètre et change constants*



Corporate and Investment Banking Conseil et Marchés de Capitaux - 2014



- PNB : 5 596 M€ hors impact FVA (+2,9%** / 2013)
 - Fixed Income : 3 714 M€ hors impact FVA (+2,3%** / 2013)
 - Actions et Conseil : 1 882 M€ (+4,2%*** / 2013)
- Résultat avant impôt : 1 110 M€ (+0,8%*** / 2013)

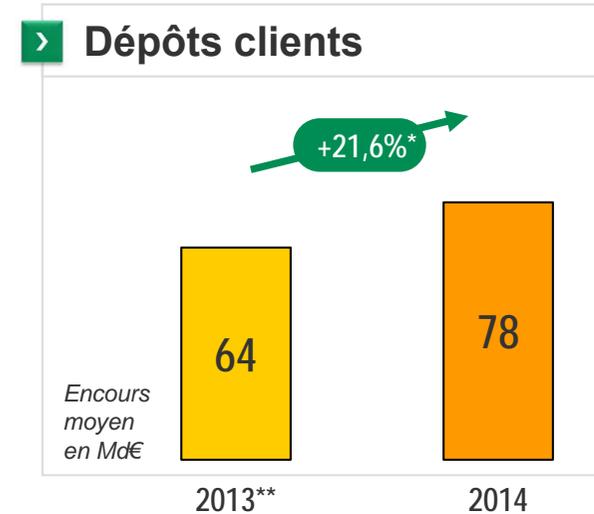
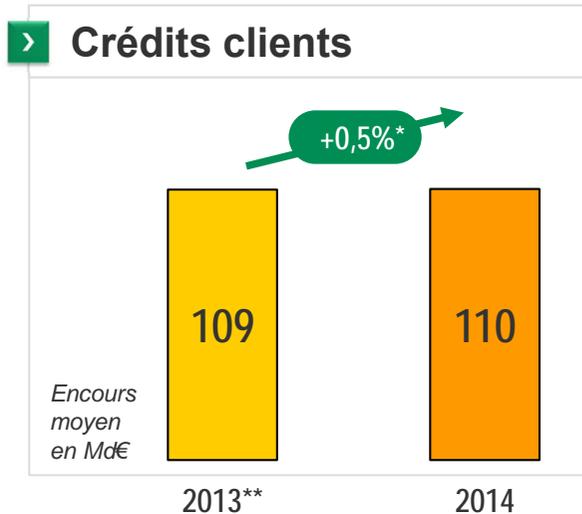


Croissance de l'activité et renforcement de la franchise



Corporate and Investment Banking

Corporate Banking - 2014



- PNB : 3 292 M€ (+0,8%* / 2013)
- Résultat avant impôt : 1 415 M€ (+26,4%* / 2013)

> **Forte hausse du résultat**
Bonne dynamique en Asie-Pacifique et dans la zone Amériques



Résultats du Groupe

Résultats des pôles

Plan de développement 2014-2016

Gouvernement d'entreprise

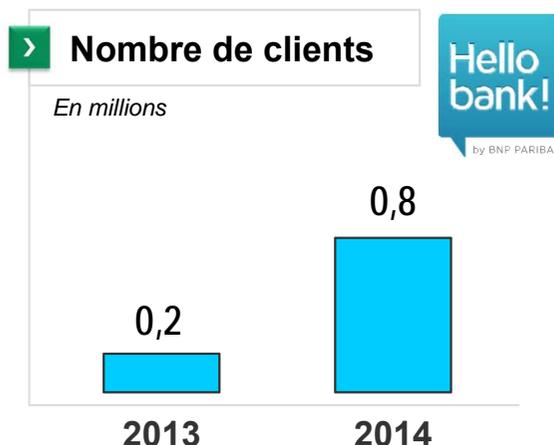
Responsabilité sociale d'entreprise



Plan de développement 2014 - 2016

Une année 2014 qui confirme les choix du plan de développement (1/2)

- Banque de détail : des projets importants qui préparent la banque de demain



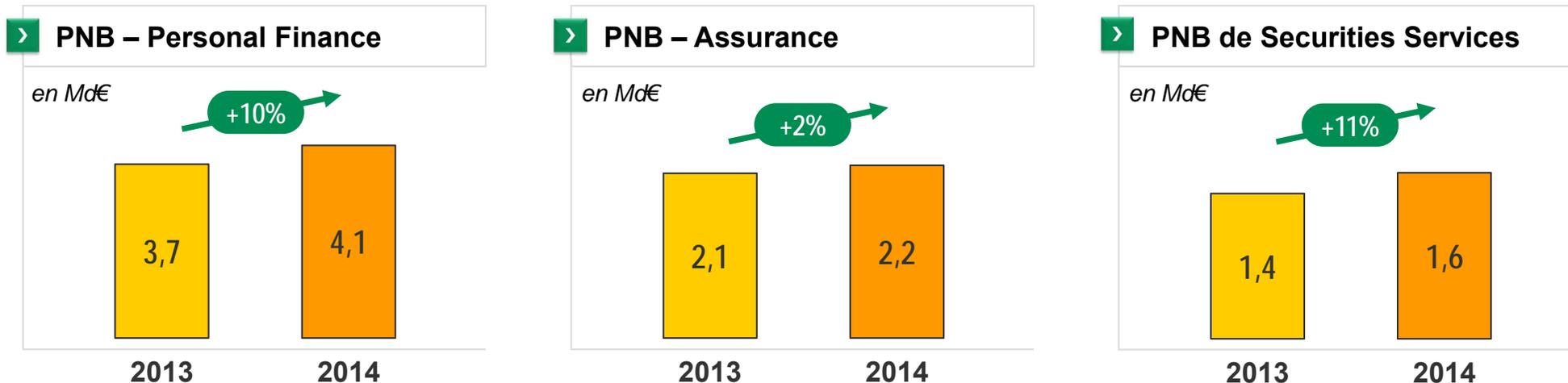
- Bons résultats des plans géographiques : hausse des revenus dans tous les marchés ciblés
 - Asie-Pacifique : 2,7 Md€ (+7%* / 2013)
 - CIB – Amérique du Nord : 1,7 Md€ (+9%* / 2013)
 - Turquie : 1,1 Md€ (+15%* / 2013)
 - Allemagne : 1,2 Md€ (+5%* / 2013)



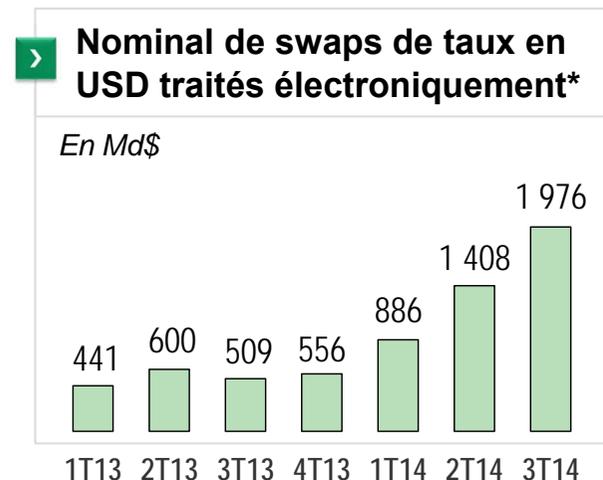
Plan de développement 2014 - 2016

Une année 2014 qui confirme les choix du plan de développement (2/2)

- Bonne performance des métiers moteurs de croissance



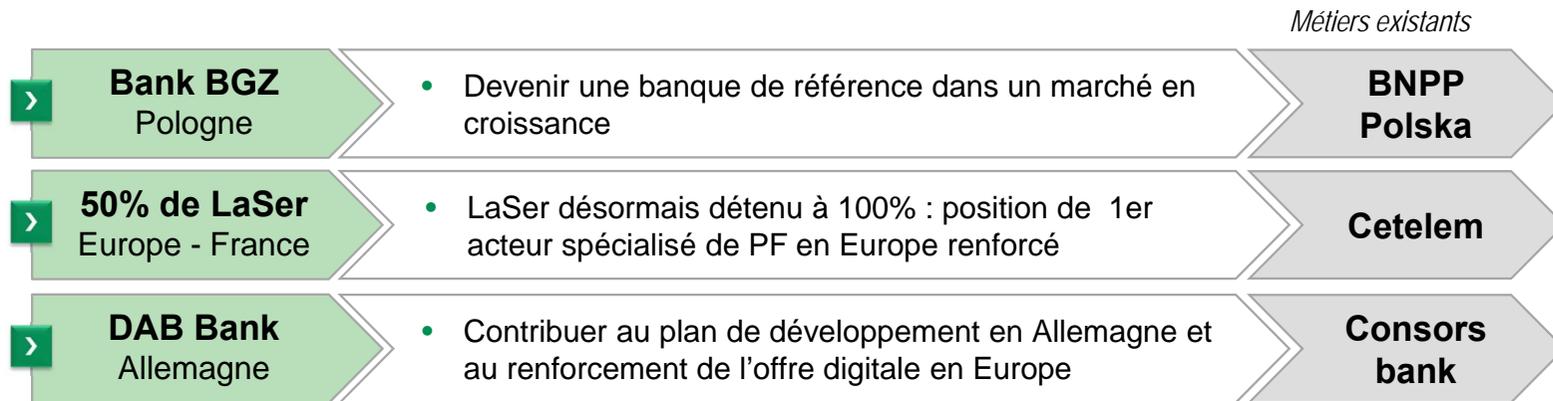
- Marchés de capitaux : adaptation au nouvel environnement



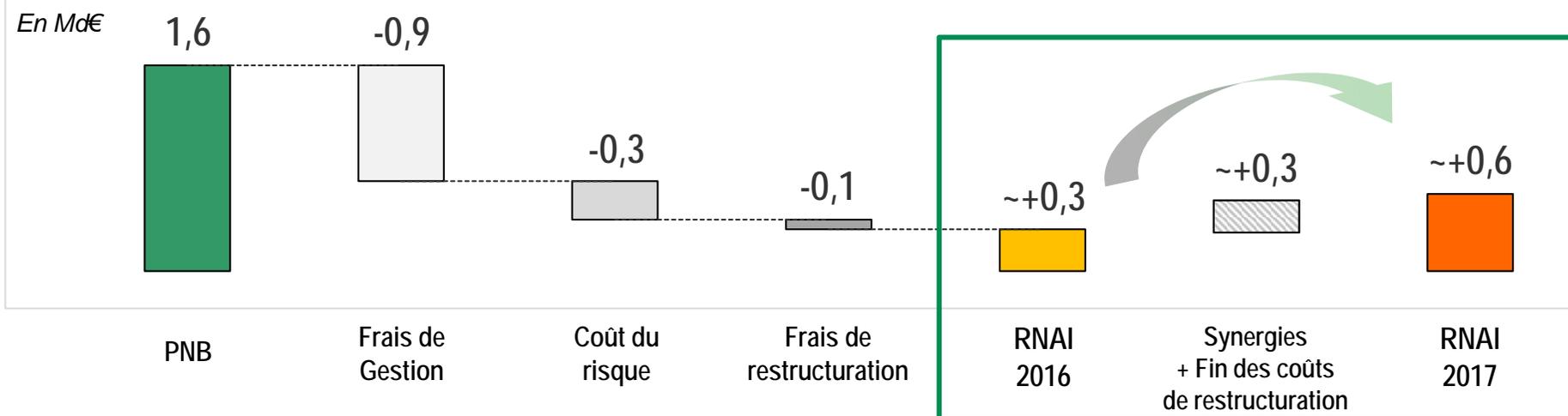
* Volumes échangés entre dealer et client final (ie. hors inter-dealers) sur les plates-formes Bloomberg et Tradeweb. Source: BNPP Fixed Income



Des acquisitions ciblées réalisées en 2014



> **Contribution des acquisitions au RNAI en 2016-2017 (vs. 0,1 Md€ de contribution en 2014*)**



Des acquisitions ciblées permettant une génération additionnelle de résultats dans le futur

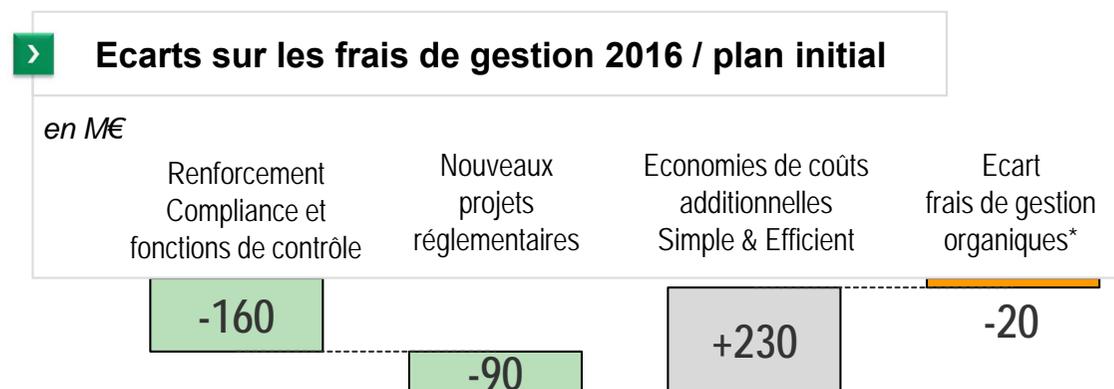
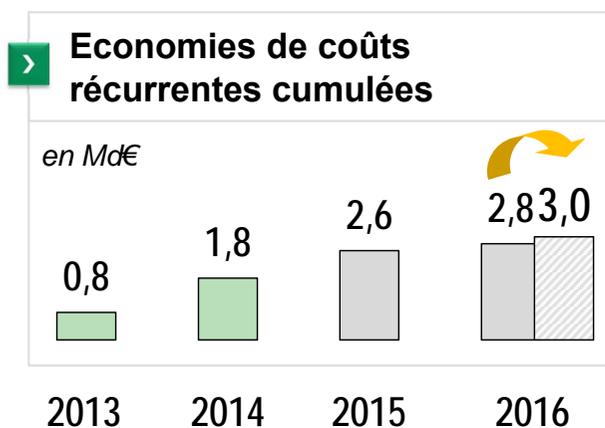
* Dates de bouclage : Bank BGZ (17 sept. 2014) ; 50% of LaSer (25 juillet 2014) ; DAB Bank (17 dec. 2014)



Plan de développement 2014 - 2016

Frais de gestion : absorption des surcoûts de conformité et de contrôle

- Renforcement des moyens en matière de conformité et de contrôle : ~+160 M€* / plan initial
- Surcoûts liés à certains nouveaux projets réglementaires** : ~+90 M€* / plan initial
- Plan Simple & Efficient revu à la hausse
 - Economies de coûts : objectif de 2,8 Md€ porté à 3,0 Md€
 - Coûts de transformation : objectif inchangé



> Absorption des surcoûts réglementaires et de contrôle



Plan de développement 2014 - 2016

Gestion rigoureuse du risque de crédit

- Bon contrôle des risques

- Coût du risque stable à un niveau modéré
- Politique rigoureuse de gestion des risques attestée par les résultats de l'AQR

> Coût du risque du Groupe

En pb



- Baisse du coût du risque de BNL plus lente que celle attendue dans le plan initial

- Ecart sur le coût du risque de BNL qui devrait être compensé par d'autres métiers

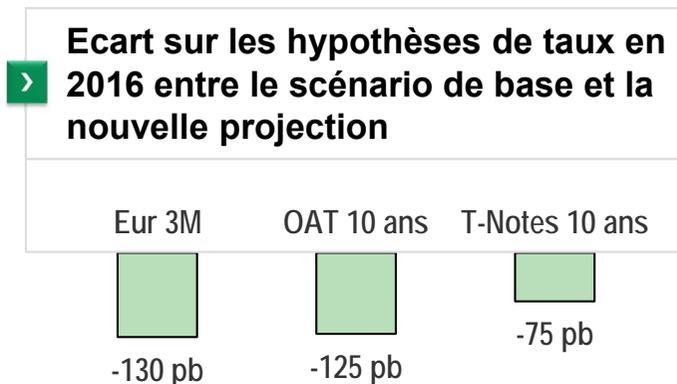
- Evolution plus favorable en 2014 du coût du risque de Corporate Banking et de Personal Finance notamment



Plan de développement 2014 - 2016

Un contexte économique et de taux en dessous du scénario de référence

- Des niveaux de taux très bas, particulièrement sur l'euro



- Une croissance du PIB plus faible qu'attendue dans la zone euro en 2014
- Reprise progressive de la croissance dans la zone euro depuis début 2015
 - Facteurs favorables : baisse de l'euro notamment
 - Mesures non conventionnelles de la BCE : Quantitative Easing notamment



Plan de développement 2014 - 2016

De nouvelles taxes et réglementations

- Hausse des prélèvements « systémiques » sur les banques en Europe :
~+370 M€* / plan initial
- Nouvelles réglementations sur les banques étrangères aux Etats-Unis
- Total Loss Absorbing Capacity (TLAC)

➤ **Impact total additionnel estimé des nouvelles taxes et réglementations :
~500 M€ sur le RNPG en 2016**, soit ~70 pb sur le ROE
Réduction progressive ensuite**



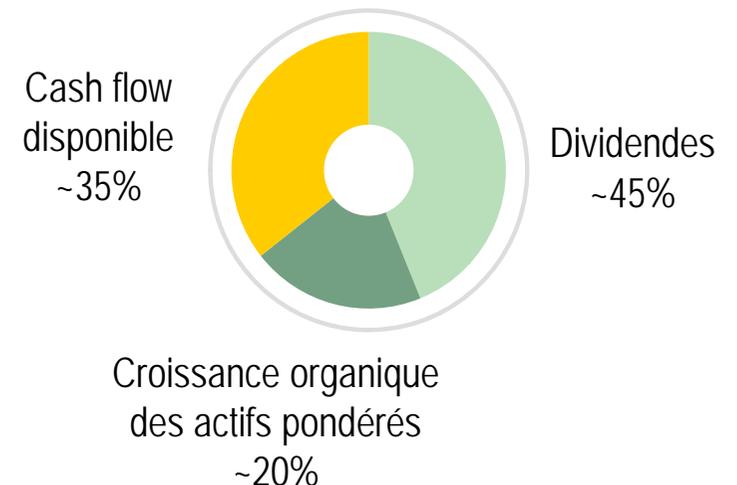
Plan de développement 2014 - 2016

Gestion des fonds propres et quasi fonds propres

- Forte génération de cash flow
- Taux de distribution des dividendes
 - ~45% des résultats
- Financement de la croissance organique
 - ~20% des résultats
- Cash flow disponible
 - ~35% des résultats
- Programme d'émission d'instruments Tier 1 et Tier 2 pour répondre aux exigences du ratio de solvabilité global (« total capital ratio ») en 2019

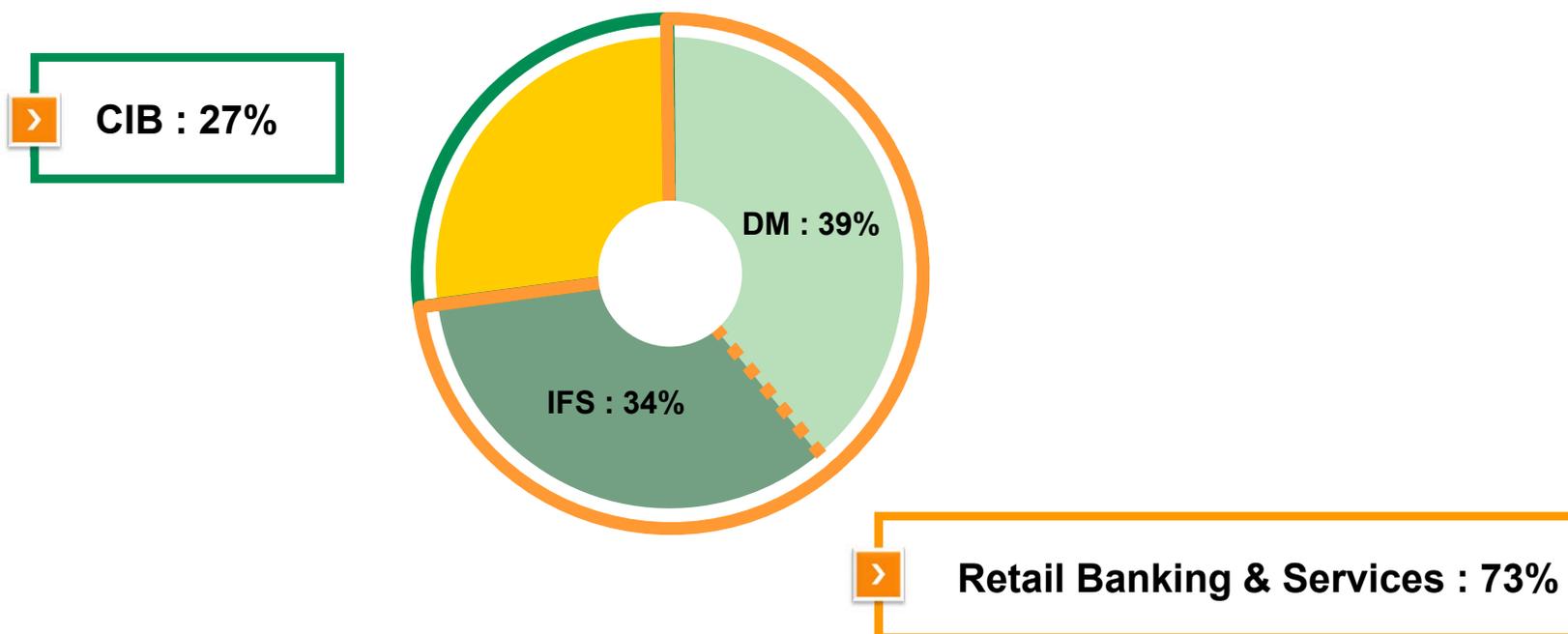
Gestion du capital

en % du résultat net cumulé 2015-2016



Nouvelles organisation des pôles opérationnels (1/2)

> Revenus des pôles opérationnels 2014 (en %)



Nouvelles organisation des pôles opérationnels (2/2)

> Revenus des pôles opérationnels 2014 (en %)

> CIB : 27%

- Corporate Banking
- Global Markets
- Securities Services

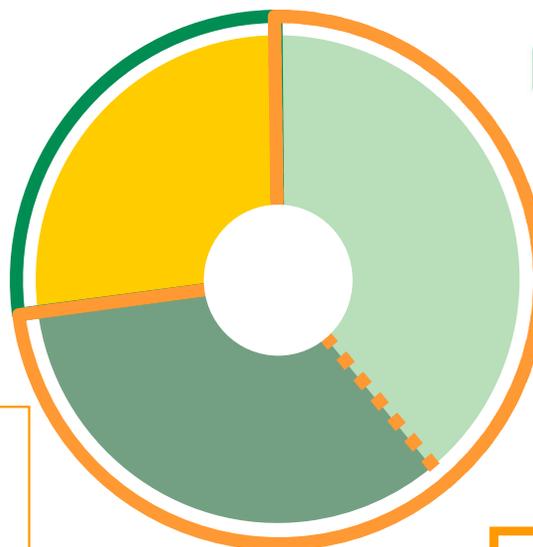
> Domestic Markets : 39%

- BDDF
- BNL
- BDDB
- Autres métiers de Domestic Markets

> International Financial Services : 34%

- BancWest
- Europe Méditerranée
- Personal Finance
- Assurance
- Gestion Institutionnelle et Privée

> Retail Banking & Services : 73%



Un business model intégré fondé sur des bases clientèles fortes, les ventes croisées et la diversification des risques



Des métiers leaders appuyant leur développement sur des bases clients fortes et diversifiées



Conclusion

- > Bonne dynamique commerciale confirmant la confiance des clients institutionnels, entreprises et particuliers**
- > Progression des revenus dans tous les pôles**
- > Impact très significatif des éléments exceptionnels en 2014**
- > Bilan très solide : ratio CET1 à 10,3%
Qualité des actifs attestée par les résultats de l'AQR**



Résultats du Groupe

Résultats des pôles

Plan de développement 2014-2016

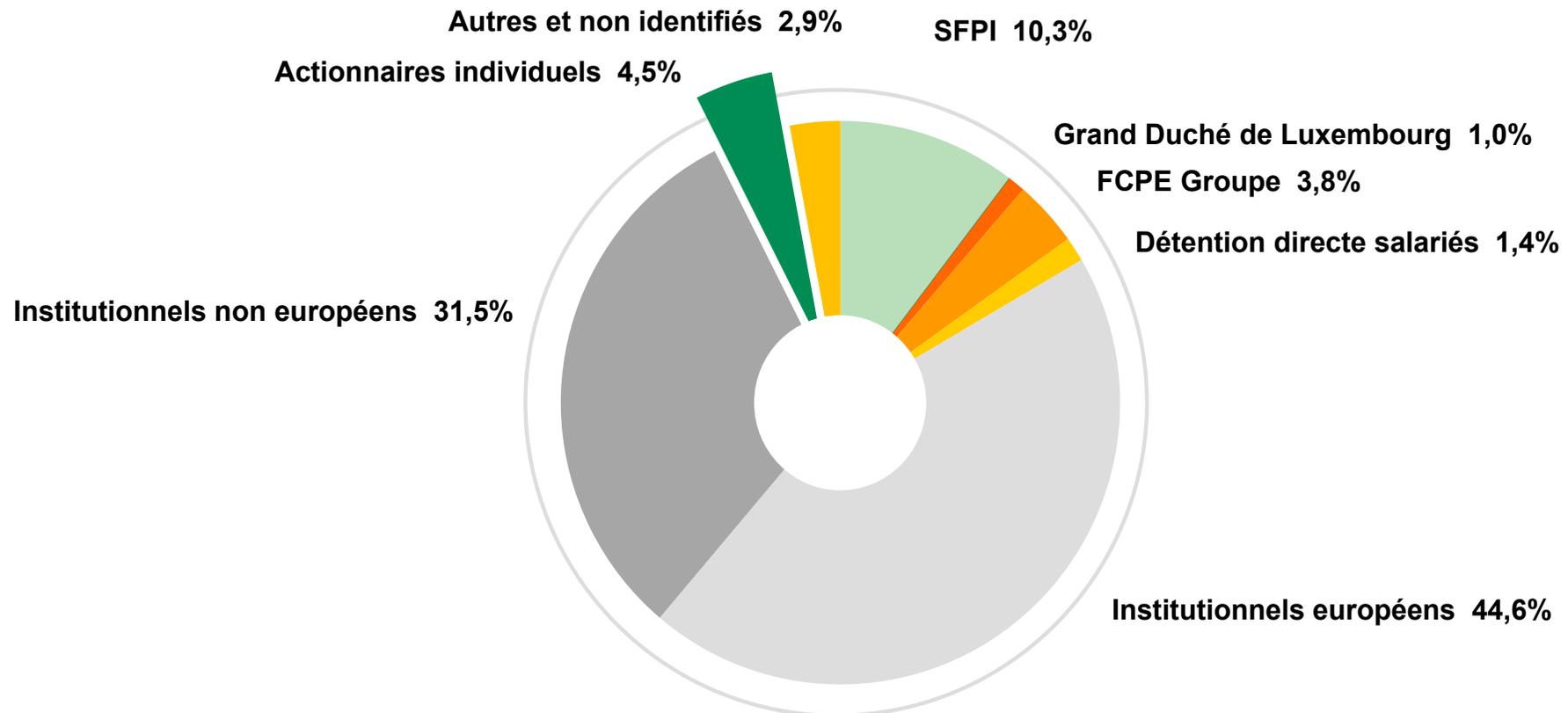
Gouvernement d'entreprise

Responsabilité sociale d'entreprise



Structure actionnariale

> Composition de l'actionnariat de BNP Paribas au 31 décembre 2014 (en capital)



- Un titre très liquide, intégré à tous les principaux indices
 - CAC 40, Stoxx 50, Euro Stoxx 50, Global Titans



Résolutions proposées au vote des actionnaires

« Say on Pay » : sept résolutions

**Rémunération de
Jean Lemierre
Président**
(depuis le 01.12.14)

**Rémunération de
Jean-Laurent Bonnafé
Directeur Général**

**Rémunération de
Philippe Bordenave
Directeur Général délégué**

**Rémunération de
François Villeroy de Galhau
Directeur Général délégué**

**Rémunération de
Baudouin Prot
Président**
(jusqu'au 01.12.14)

**Rémunération de
Georges Chodron de Courcel
Directeur Général délégué**
(jusqu'au 30.06.14)

**rémunération globale
des dirigeants et
preneurs de risque**



Résolutions proposées au vote des actionnaires

« 2 pour 1 » : vote délibératif

Qui ?

Les dirigeants et les preneurs de risque

Quoi ?

**Plafonnement rémunération variable
≤ 2 x Rémunération fixe**

Pourquoi ?

**Permettre à la Banque de rester attractive
pour recruter et retenir les meilleurs
collaborateurs, notamment à l'étranger**

Durée ?

**Autorisation valable
pour une durée de 3 ans**



« Say on Pay » : rappel des éléments de rémunération

> Principaux éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice

- Rémunération fixe
- Rémunération variable annuelle
- Plan de rémunération à long terme conditionnel (PRLT)
- Jetons de présence (déduits de la rémunération variable annuelle)
- Autres éléments de rémunération
 - Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies
 - Régime collectif de prévoyance et de frais de santé
 - Avantage en nature (voiture, téléphone)

> Eléments de rémunération non attribués au titre de l'exercice

- Rémunération exceptionnelle
- Options d'actions
- Actions de performance
- Indemnité de prise ou de cessation de fonction
- Régime de retraite supplémentaire à prestation définies

Non proposé



Impact sur la rémunération variable de l'accord conclu avec les autorités américaines (mandataires sociaux exécutifs en exercice au 31.12.2014)

		Total	Rappel des rémunérations variables cibles au titre de 2014
J-L. BONNAFÉ	Impact sur la rémunération variable attribuée au titre de 2014 et sur les rémunérations différées supprimées en 2015	-1 868 192 €	1 875 000 €
P. BORDENAVE		-856 622 €	960 000 €
F. VILLEROY de GALHAU		-291 901 €	540 000 €



**Impact de l'ordre
d'une année de rémunération variable annuelle cible**



Rémunération fixe versée en 2014 (mandataires sociaux exécutifs en exercice au 31.12.2014)

J. LEMIERRE

79 167 €⁽¹⁾

J-L. BONNAFÉ

1 250 000 €

P. BORDENAVE

640 000 €

F. VILLEROY de GALHAU

450 000 €



Rémunération variable annuelle

Récapitulatif des critères de fixation (mandataires sociaux exécutifs en exercice au 31.12.2014)

Critères de détermination	% de la RVC ⁽¹⁾	Jean-Laurent BONNAFÉ Philippe BORDENAVE	% de la RVC ⁽¹⁾	François VILLEROY de GALHAU
QUANTITATIFS : Critères liés à la performance du Groupe 75%	37,50%	- Evolution du Bénéfice Net par Action (BNPA) au cours de l'exercice	18,75%	- Evolution du BNPA au cours de l'exercice
			18,75%	- Evolution du RNAI des activités sous responsabilité
	37,50%	- Pourcentage de réalisation du budget de Résultat Brut d'Exploitation (RBE) du Groupe	18,75%	- Réalisation du budget de RBE du Groupe
			18,75%	- Réalisation des budgets de RBE des activités sous responsabilité
QUALITATIFS : Critères personnels 25%	25,00%	Performance managériale évaluée par le Conseil d'administration en considération des capacités d'anticipation, de décision, d'animation et d'exemplarité <ul style="list-style-type: none"> Le dépassement des objectifs qualitatifs n'induit aucune augmentation de la part variable liée à ces critères 		

⁽¹⁾ Rémunération Variable Cible



Rémunération variable annuelle

Récapitulatif des critères de fixation (mandataires sociaux exécutifs en exercice au 31.12.2014)

Critères de détermination	% de la RVC ⁽¹⁾	Jean-Laurent BONNAFÉ Philippe BORDENAVE	% de la RVC ⁽¹⁾	François VILLEROY de GALHAU
QUANTITATIFS : Critères liés à la performance du Groupe 75%	0,00%	- Evolution du Bénéfice Net par Action (BNPA) au cours de l'exercice	0,00%	- Evolution du BNPA au cours de l'exercice
	39,37%	- Pourcentage de réalisation du budget de Résultat Brut d'Exploitation (RBE) du Groupe	19,70%	- Evolution du RNAI des activités sous responsabilité
QUALITATIFS : Critères personnels 25%	25,00%	Performance managériale évaluée par le Conseil d'administration en considération des capacités d'anticipation, de décision, d'animation et d'exemplarité <ul style="list-style-type: none"> Le dépassement des objectifs qualitatifs n'induit aucune augmentation de la part variable liée à ces critères 		
			17,42%	- Réalisation du budget de RBE du Groupe
			19,47%	- Réalisation des budgets de RBE des activités sous responsabilité

⁽¹⁾ Rémunération Variable Cible



Rémunération variable annuelle

Résultat des critères de fixation

(mandataires sociaux exécutifs en exercice au 31.12.2014)

Au titre de 2014

**Variable décidé par le
Conseil d'administration**

J-L. BONNAFÉ

1 200 000 €

P. BORDENAVE

610 000 €

F. VILLEROY de GALHAU

440 000 €



Rémunération conditionnelle à long terme (PRLT) des mandataires sociaux exécutifs (en exercice au 31.12.2014)

Au titre de 2014	Valorisation du PRLT attribué cette année ⁽¹⁾
J.-L. BONNAFÉ	331 200 €
P. BORDENAVE	168 360 €
F. VILLEROY de GALHAU	121 440 €

- Paiement conditionnel à l'issue d'une période de 5 ans

**Calculé sur la base de la rémunération variable annuelle
attribuée au titre de l'exercice**

⁽¹⁾ Juste valeur de 27,60% du montant attribué dont le calcul est effectué par un expert indépendant



Rémunération totale au titre de 2014 (mandataires sociaux exécutifs en exercice au 31.12.2014)

	Fixe	Variable annuel	PRLT (en juste valeur)	Total
J. LEMIERRE	79 167 € ⁽¹⁾			79 167 € ⁽¹⁾
J.-L. BONNAFÉ	1 250 000 €	1 200 000 €	331 200 €	2 781 200 €
P. BORDENAVE	640 000 €	610 000 €	168 360 €	1 418 360 €
F. VILLEROY de GALHAU	450 000 €	440 000 €	121 440 €	1 011 440 €

⁽¹⁾ Prorata temporis ; 950 000 € en année pleine



Rémunération totale au titre de 2014 de MM. Baudouin Prot et Georges Chodron de Courcel

	Fixe	Variable annuel	PRLT	Total
B. PROT (jusqu'au 01.12.14)	779 167 €	0 €		779 167 €
G. CHODRON de COURCEL (jusqu'au 30.06.14)	350 000 €	0 €	0 €	350 000 €

- Monsieur Baudouin Prot ne perçoit pas de rémunération variable annuelle ou pluriannuelle au titre de 2014. Il a renoncé à la rémunération à moyen terme que le Conseil d'administration lui avait attribuée le 29 avril 2014
- Monsieur Georges Chodron de Courcel ne perçoit pas de rémunération variable annuelle ou pluriannuelle (PRLT) au titre de 2014
- L'impact sur la rémunération variable de l'accord conclu avec les autorités américaines s'établit à 400 971 euros pour M. Baudouin Prot et à 965 343 euros pour M. Georges Chodron de Courcel



Sixième à douzième résolution : renouvellements, ratification et nomination en qualité d'administrateur



- M. Jean LEMIERRE
 - Président du Conseil d'administration



- M. Pierre André de CHALENDAR
 - Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain
 - Président du Comité des rémunérations
 - Indépendant au sens du Code Afep-Medef



- M. Denis KESSLER
 - Président-Directeur Général de SCOR SE
 - Président du Comité des comptes
 - Indépendant au sens du Code Afep-Medef*



- Mme Laurence PARISOT
 - Vice-Présidente du Directoire de Ifop SA
 - Membre du Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations
 - Indépendante au sens du Code Afep-Medef

** Selon l'appréciation du Conseil d'administration*



Composition du Conseil d'administration post AG 2015

En cas d'accord des actionnaires, le Conseil comprendra à l'issue de cette Assemblée Générale

12 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale

- Pour 3 ans
- 4 nationalités
- 67% d'indépendants
selon l'appréciation du Conseil et les critères de place
- 42% de femmes

2 administrateurs élus par les salariés

- Pour 3 ans
- 2 femmes
- Non indépendants
selon le Code Afep-Medef

> 50% de femmes au Conseil d'administration

> Plus de 50% d'administrateurs indépendants



Composition des Comités après l'Assemblée Générale du 13 mai 2015

Comité des comptes	Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité	Comité de gouvernement d'entreprise et des nominations	Comité des rémunérations
D. Kessler* Président	J-F. Lepetit Président	L. Parisot* Président	P A. de Chalendar* Président
M. Cohen	N. Misson	M. Guillou	M. Cohen
E. Van-Broekhoven	M. Tilmant	P A. de Chalendar*	J-F. Lepetit
F. Wicker-Miurin	M. Guillou		N. Misson

** Sous réserve du renouvellement de leur mandat*



18^{ème} résolution : BNP Paribas et le droit de vote double

- Constance du principe : « une voix, un vote »
 - Statuts de BNP Paribas en ligne avec le principe « une voix, un vote »
 - La loi permet de maintenir ce principe
 - Largement partagé par les investisseurs institutionnels privés
- Le capital de BNP Paribas, acteur international de premier plan est très diversifié
 - Institutionnels : 80 %
 - Etat belge : 10,3 % (inscrits au nominatif)
 - Actionnaires individuels et salariés: 9,7%
- Maintenir le droit de vote simple
 - Maintient l'égalité des actionnaires
 - Evite la marginalisation des actionnaires fidèles au porteur
 - Constitue une solution appropriée en l'état actuel du droit



Résultats du Groupe

Résultats des pôles

Plan de développement 2014-2016

Gouvernement d'entreprise

Responsabilité sociale d'entreprise



Une politique RSE structurée autour de 4 piliers / 12 engagements et les bonnes pratiques de gouvernance du Groupe



Quelques exemples concrets de notre engagement

Notre responsabilité **ECONOMIQUE**
Financer l'économie de manière éthique

9,8 Md€ de nouveaux crédits accordés
aux PME françaises

Notre responsabilité **CIVIQUE**
Lutter contre l'exclusion, promouvoir
l'éducation et la culture

Financement des **institutions de
microfinance dans 11 pays** contribuant à
l'inclusion financière de 250 000 personnes
(+54% / 2013)

Notre responsabilité **SOCIALE**
Développer une gestion engagée et loyale
des ressources humaines

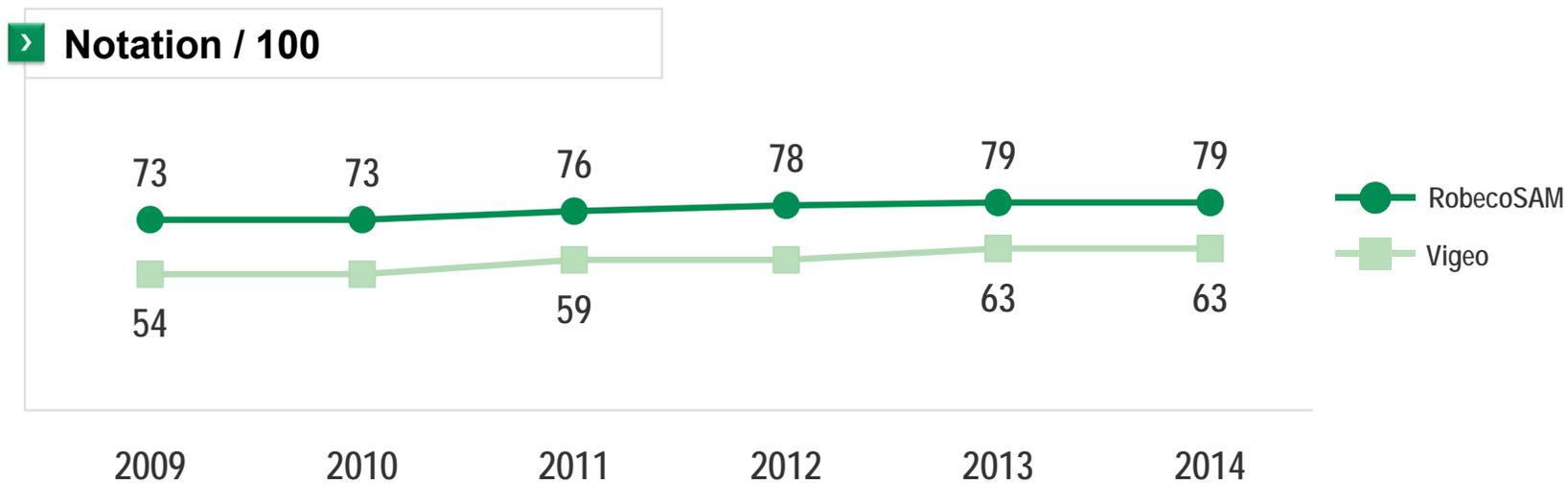
17 432 nouveaux collaborateurs
recrutés en CDI dans le monde en 2014

Notre responsabilité **ENVIRONNEMENTALE**
Agir contre le changement climatique

**Energies renouvelables : près de 7 Md€
de crédits** pour plus de 100 projets dans le
monde



Une performance reconnue par les agences de notation extra-financière



AGENCE ROBECOSAM

BNP Paribas est **la seule banque française** présente dans les indices du DJSI (comme en 2013)

Rating 2014 : 79/100 (comme en 2013)

VIGEO

BNP Paribas est **deuxième du secteur Banque Européen** en 2014, lui permettant d'être présent dans les indices France, Belgique, Europe et Monde

Rating 2014 : 63/100 (comme en 2013)





Assemblée Générale Mixte

Paris

Palais des Congrès de la Porte Maillot

13 mai 2015



BNP PARIBAS | La banque d'un monde qui change