

BNP PARIBAS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Carrousel du Louvre, Paris
24 Mai 2018



BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change

Avertissement

Les chiffres figurant dans cette présentation ne sont pas audités.

Cette présentation contient des prévisions fondées sur des opinions et des hypothèses actuelles relatives à des événements futurs. Ces prévisions comportent des projections et des estimations financières qui se fondent sur des hypothèses, des considérations relatives à des projets, des objectifs et des attentes en lien avec des événements, des opérations, des produits et des services futurs et sur des suppositions en termes de performances et de synergies futures. Aucune garantie ne peut être donnée quant à la réalisation de ces prévisions qui sont soumises à des risques inhérents, des incertitudes et des hypothèses relatives à BNP Paribas, ses filiales et ses investissements, au développement des activités de BNP Paribas et de ses filiales, aux tendances du secteur, aux futurs investissements et acquisitions, à l'évolution de la conjoncture économique, ou à celle relative aux principaux marchés locaux de BNP Paribas, à la concurrence et à la réglementation. La réalisation de ces événements étant incertaine, leur issue pourrait se révéler différente de celle envisagée aujourd'hui, ce qui est susceptible d'affecter significativement les résultats attendus. Les résultats actuels pourraient différer significativement de ceux qui sont projetés ou impliqués dans les prévisions. BNP Paribas ne s'engage en aucun cas à publier des modifications ou des actualisations de ces prévisions. Il est rappelé dans ce cadre que le «Supervisory Review and Evaluation Process» est un processus conduit annuellement par la Banque Centrale Européenne, celle-ci pouvant modifier chaque année ses exigences relatives aux ratios réglementaires pour BNP Paribas.

Les informations contenues dans cette présentation, dans la mesure où elles sont relatives à d'autres parties que BNP Paribas, ou sont issues de sources externes, n'ont pas fait l'objet de vérifications indépendantes et aucune déclaration ni aucun engagement n'est donné à leur égard, et aucune certitude ne doit être accordée sur l'exactitude, la sincérité, la précision et l'exhaustivité des informations ou opinions contenues dans cette présentation. Ni BNP Paribas ni ses représentants ne peuvent voir leur responsabilité engagée pour une quelconque négligence ou pour tout préjudice pouvant résulter de l'utilisation de cette présentation ou de son contenu ou de tout ce qui leur est relatif ou de tout document ou information auxquels elle pourrait faire référence.

La somme des valeurs figurant dans les tableaux et analyses peut différer légèrement du total reporté en raison des arrondis.



Résultats du Groupe en 2017

Déploiement du plan 2020

Engagement d'entreprise et RSE

Gouvernance et Rémunération



Groupe consolidé - 2017

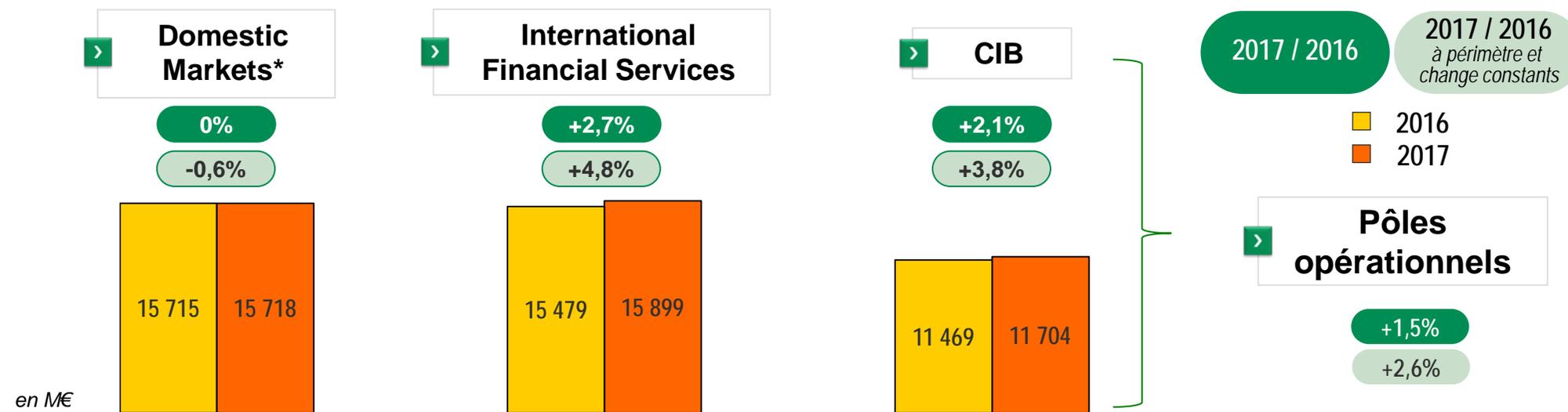
	> 2017	> 2016	> 2017 / 2016	> 2017 / 2016 <i>Pôles opérationnels</i>
Produit net bancaire	43 161 M€	43 411 M€	-0,6%	+1,5%
Frais de gestion	-29 944 M€	-29 378 M€	+1,9%	+0,5%
Résultat brut d'exploitation	13 217 M€	14 033 M€	-5,8%	+3,8%
Coût du risque	-2 907 M€	-3 262 M€	-10,9%	-13,5%
Résultat d'exploitation	10 310 M€	10 771 M€	-4,3%	+9,0%
Éléments hors exploitation	1 000 M€	439 M€	n.s.	n.s.
Résultat avant impôt	11 310 M€	11 210 M€	+0,9%	+13,4%
Résultat net part du Groupe	7 759 M€	7 702 M€	+0,7%	
Résultat net part du Groupe hors éléments exceptionnels	8 149 M€	7 802 M€	+4,4%	
Rentabilité des fonds propres (ROE) :	8,9% (9,4% hors exceptionnels)			
Rentabilité des fonds propre tangibles (ROTE) :	10,5% (11,0% hors exceptionnels)			



**Bonne performance des pôles opérationnels
Hausse du résultat net**



Revenus des pôles opérationnels - 2017



- Stabilité des revenus de Domestic Markets : bon développement de l'activité avec la reprise économique mais impact de l'environnement de taux toujours bas
- Augmentation des revenus de IFS tirés par le développement des métiers
- Hausse des revenus de CIB : progression sensible de Corporate Banking et de Securities Services, bonne résistance de Global Markets malgré le contexte de marché peu favorable au 2^{ème} semestre
- Effet change défavorable cette année

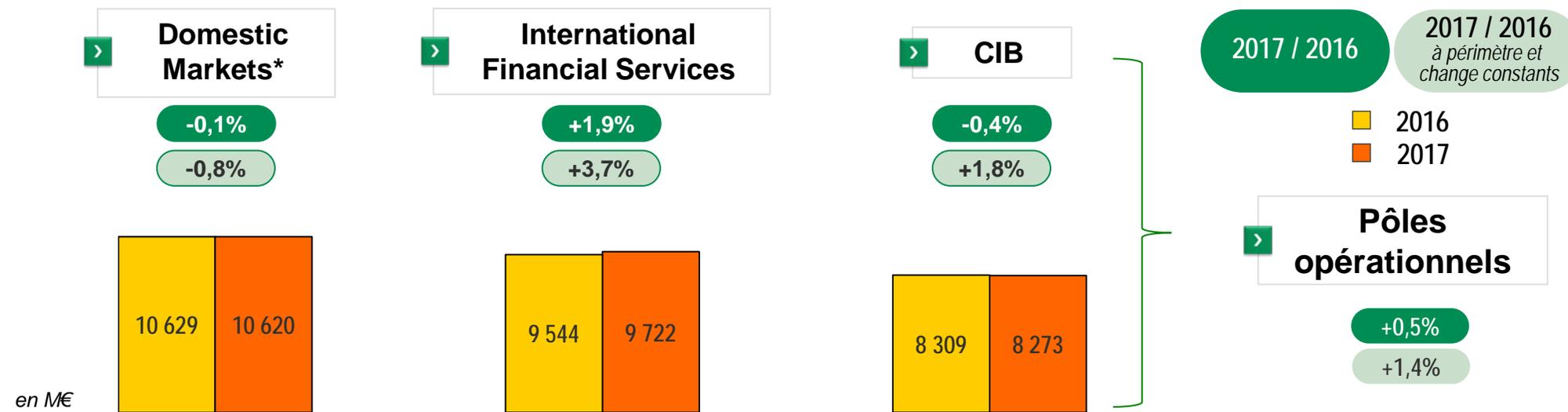


Bonne progression des pôles opérationnels
Environnement de taux et de marché encore peu porteur

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



Frais de gestion des pôles opérationnels - 2017



- Effet de ciseaux positif dans tous les pôles grâce aux mesures d'économies de coûts
- Domestic Markets : baisse des frais de gestion dans les réseaux de banque de détail (-1,4% en moyenne)** mais hausse dans les métiers spécialisés en lien avec le développement de l'activité
- Accompagnement de la croissance de l'activité chez IFS
- Effet de la hausse de l'activité chez CIB largement compensé par les économies de coûts (rappel : plan de transformation de CIB lancé dès 2016)

**Bonne maîtrise des coûts
grâce au plan d'efficacité opérationnelle**

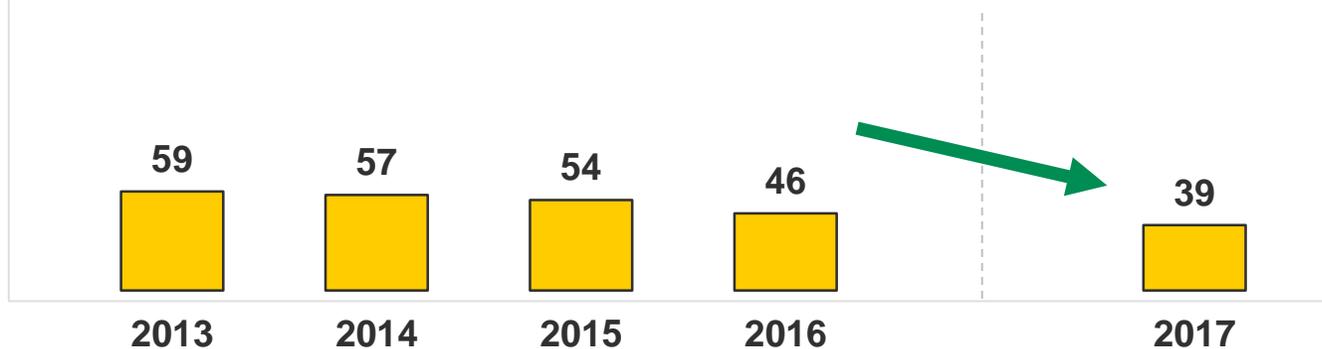
* Intégrant 100% de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique et au Luxembourg; ** BDDF, BNL bc et BDDB



Coût du risque

► Evolution du coût du risque

Coût du risque / Encours de crédit à la clientèle début de période (en pb annualisés)



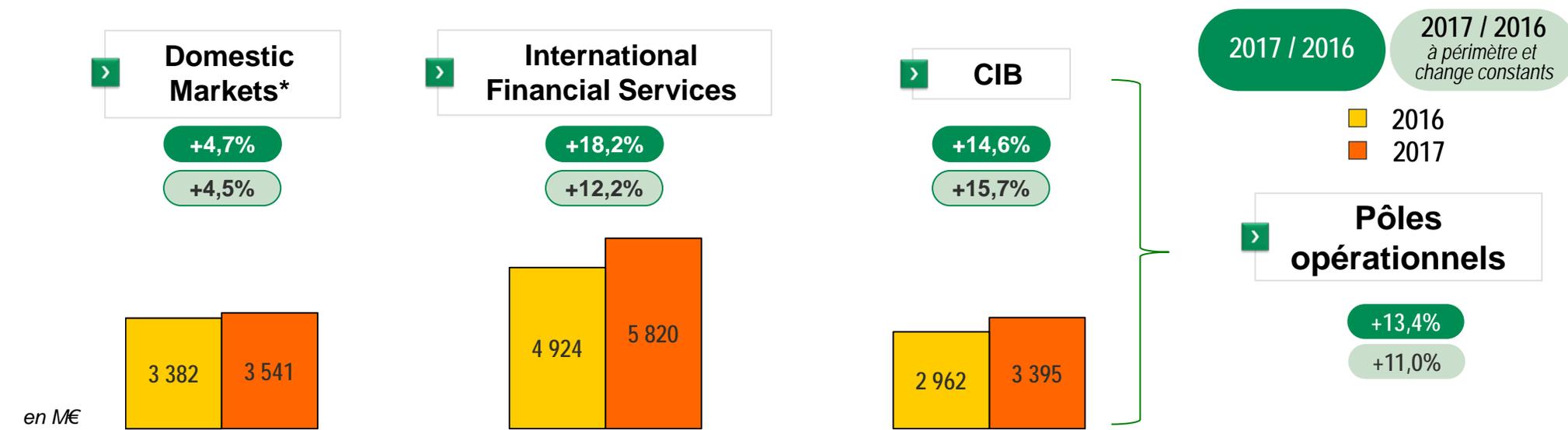
- Bonne maîtrise du risque à l'origination et effet de l'environnement de taux bas
- Impact positif notamment dans le crédit à la consommation (Personal Finance)
- Baisse continue du coût du risque en Italie



Baisse sensible du coût du risque



Résultat avant impôt des pôles opérationnels - 2017



Forte hausse du résultat des pôles opérationnels

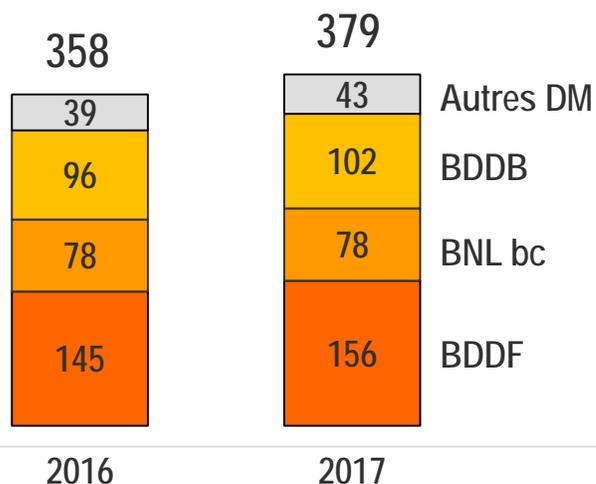
* Intégrant 2/3 de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique et au Luxembourg



Domestic Markets - 2017

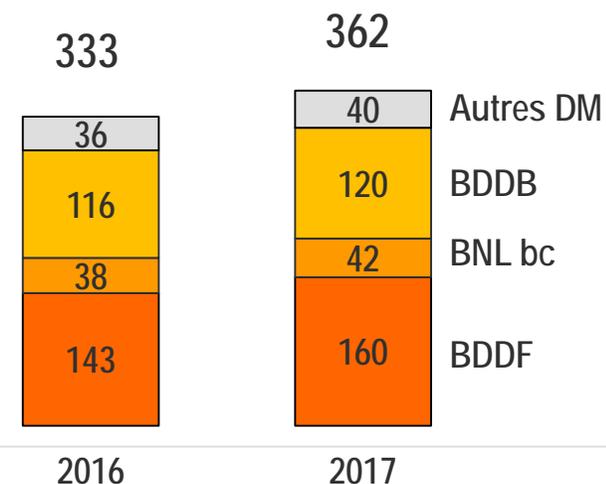
> Crédits : +5,9%

en Md€



> Dépôts : +8,6%

en Md€



- Poursuite de la croissance (2,9 M de clients à fin 2017)
- 11,0% des revenus de la clientèle des particuliers*



> Acquisition de Compte-Nickel en France :

- Acquisition bouclée le 12 juillet 2017
- 320 000 ouvertures de comptes en 2017
- Près de 900 000 comptes ouverts depuis le lancement

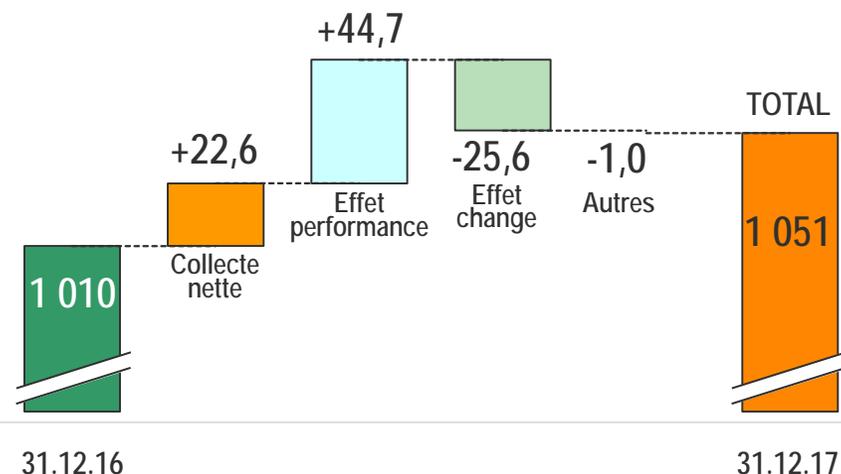
* BDDF, BNL bc, BDDB, et Personal Investors, hors banques privées



International Financial Services Collecte et actifs sous gestion - 2017

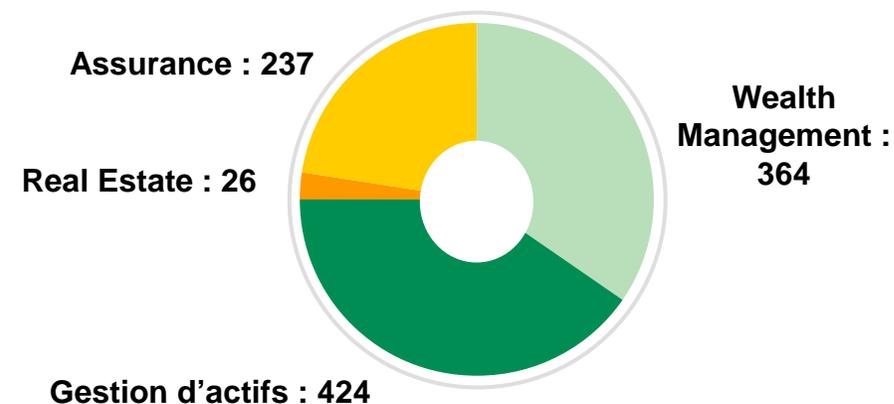
> Evolution des actifs sous gestion*

en Md€



> Actifs sous gestion* au 31.12.17

en Md€



Bonne collecte dans tous les métiers
Niveau record des actifs sous gestion : > 1 000 Md€

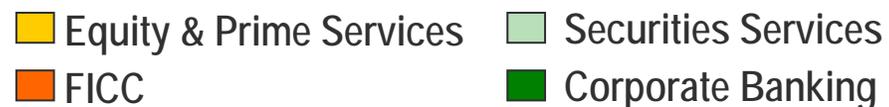
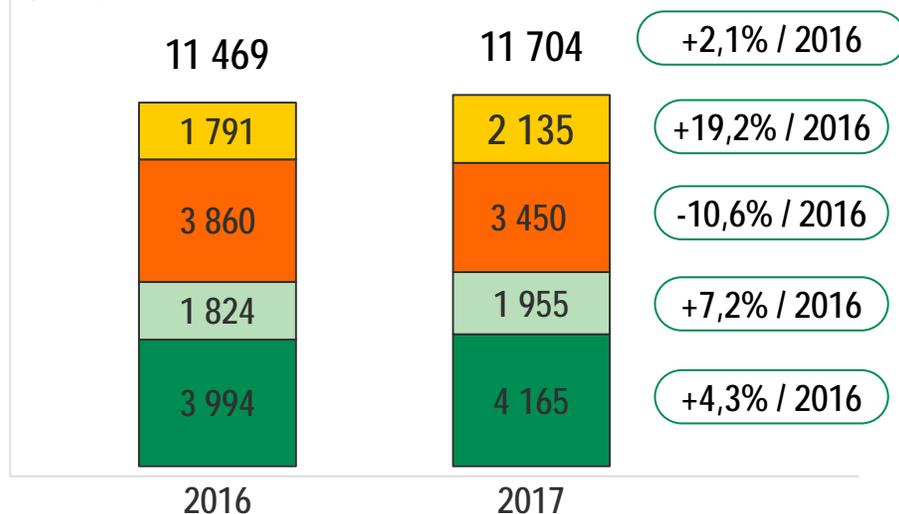
* Y compris actifs distribués



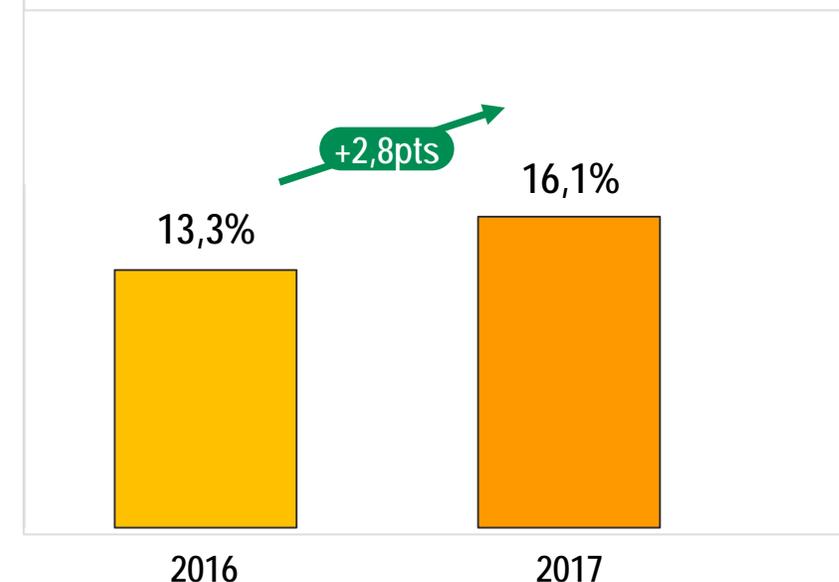
Corporate and Institutional Banking - 2017

> Revenus par métier

en M€



> RONE* avant impôt



*Return on Notional Equity



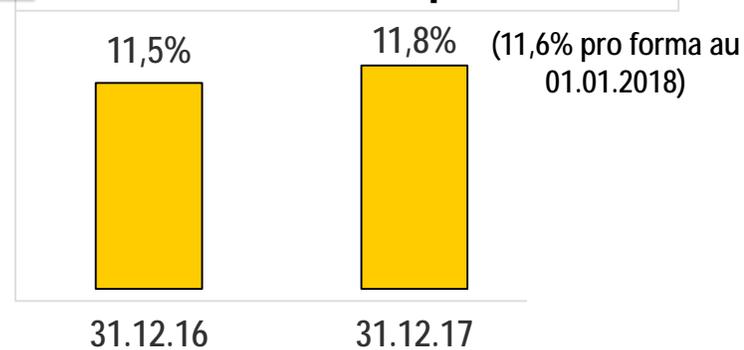
Croissance solide de l'activité et des résultats



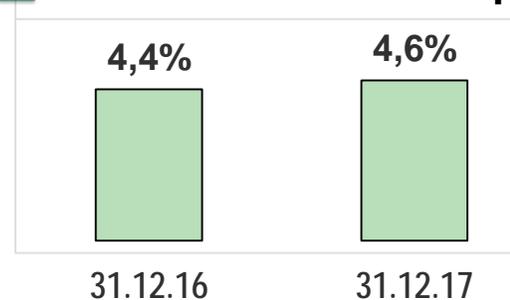
Structure financière

- Ratio CET1 Bâle 3 plein* : 11,8% au 31.12.17 soit +30 pb / 31.12.16
 - ⇒ Pro forma CET1 ratio* au 01.01.2018 : 11,6%
- Ratio de levier Bâle 3 plein** : 4,6% au 31.12.17 (+20 pb / 31.12.16)
- Liquidity Coverage Ratio : 121% au 31.12.17
- Réserve de liquidité immédiatement disponible : 285 Md€***

> Ratio CET1 Bâle 3 plein*



> Ratio de levier Bâle 3 plein**



Solide génération de capital
Poursuite de l'augmentation du ratio CET1 de Bâle 3 plein

* CRD4 « fully loaded 2019 » ; ** CRD4 « fully loaded 2019 », calculé conformément à l'acte délégué de la CE du 10.10.2014 sur l'ensemble des fonds propres Tier 1 et traitement des titres en date de valeur ;
*** Actifs liquides de marché ou éligibles en banques centrales (« counterbalancing capacity ») tenant compte des règles prudentielles, notamment américaines, et diminués des besoins intra-journaliers des systèmes de paiement

Résultats du Groupe en 2017

Déploiement du plan 2020

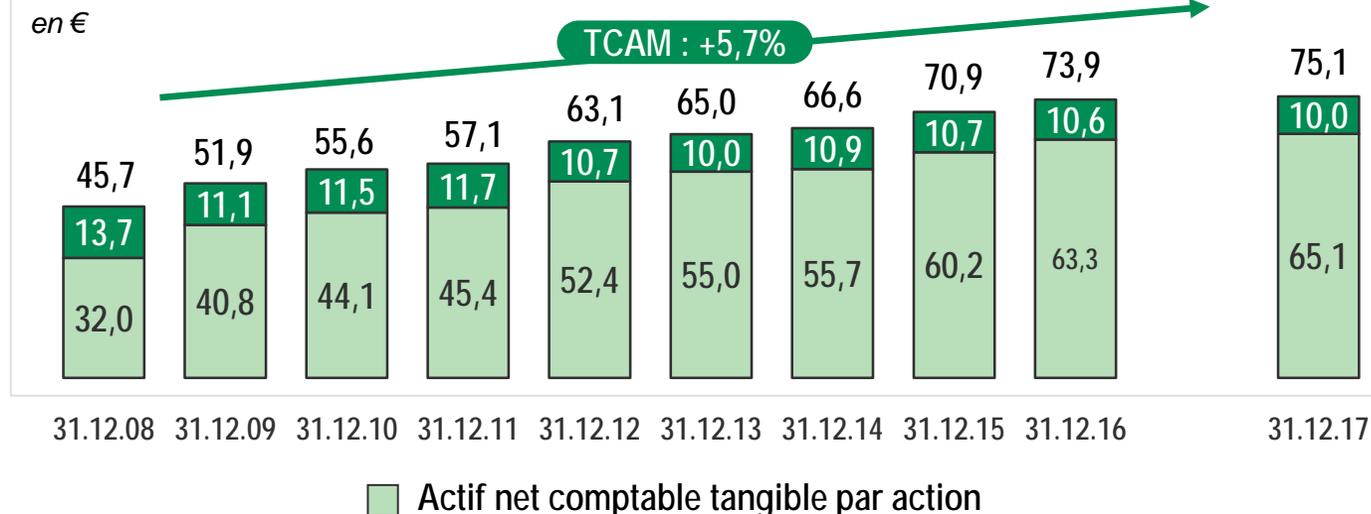
Engagement d'entreprise et RSE

Gouvernance et Rémunération

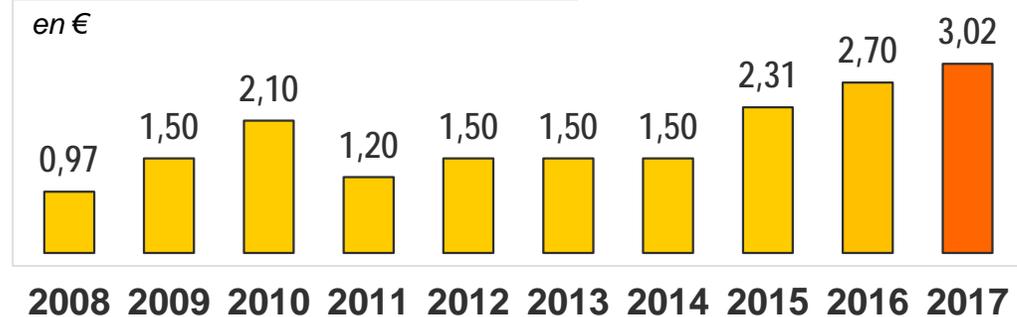


Création constante de valeur pour les actionnaires

> Actif net comptable par action



> Dividende par action



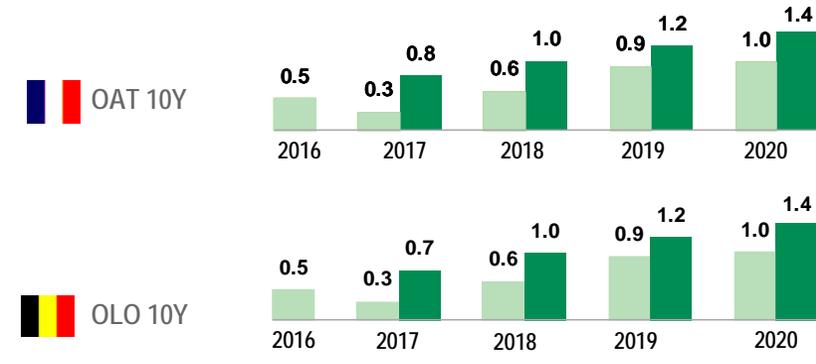
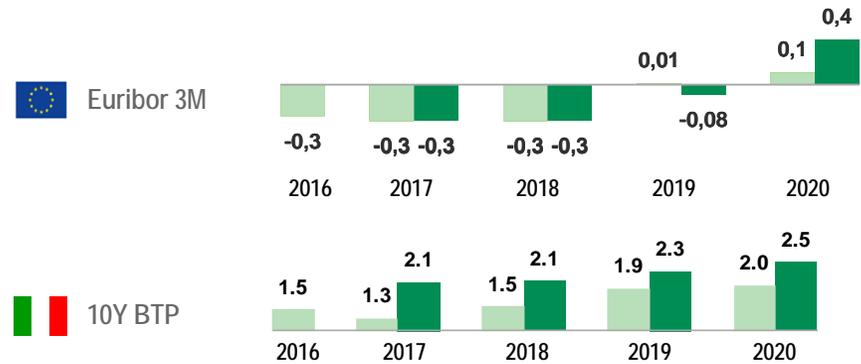
- Dividende* : 3,02 € par action (+11,9% / 2016)
 - Payé en numéraire
 - Taux de rendement : 4,7%**
- Taux de distribution de 50%
 - Conformément au plan 2020

* Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 24 mai 2018, détachement le 30 mai 2018, paiement le 1er juin 2018 ; ** Sur la base du cours au 30 avril 2018 (63,98 €)



Un contexte macro-économique qui devient progressivement plus favorable

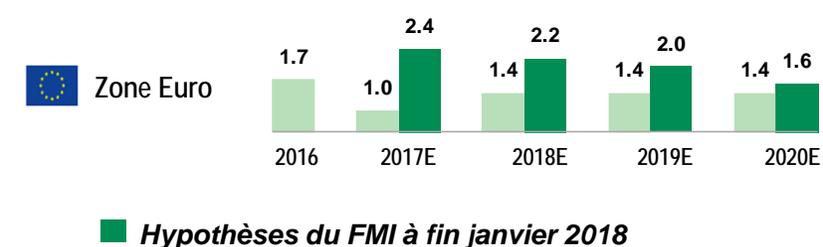
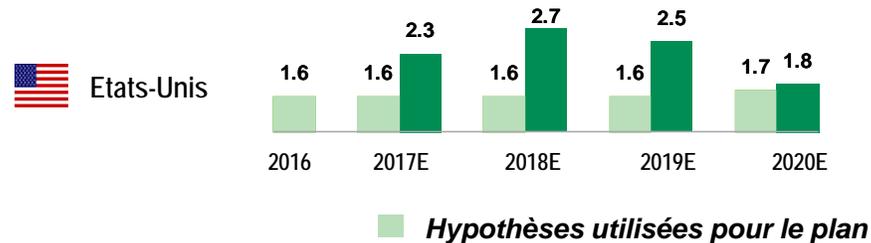
> Un scénario de taux d'intérêt plus favorable en 2018-2020 : +40 à 50 bp par an au dessus des hypothèses du plan en Europe



■ Hypothèses d'évolution des taux d'intérêt utilisées pour le plan

■ Évolution des taux d'intérêt attendue par le marché au 9 Mars 2018

> De meilleures prévisions de croissance économique en Europe comparées aux hypothèses du plan :



■ Hypothèses utilisées pour le plan

■ Hypothèses du FMI à fin janvier 2018

Une banque intégrée avec une stratégie différenciée par pôle opérationnel

> Domestic Markets

► Renforcer la dynamique commerciale

- Des vents contraires (taux bas, MIFID 2), toujours présents en 2018, mais qui devraient s'atténuer à partir de 2019
- Développer l'attractivité de l'offre et proposition de nouveaux services

> International Financial Services

► Poursuivre la croissance

- Consolider les positions de leader en capitalisant sur la qualité de l'offre
- Accélérer le rythme de croissance des métiers (nouvelles offres, nouveaux partenariats et nouveaux pays)
- Poursuivre le développement sélectif des banques de détail

> Corporate and Institutional Banking

► Optimiser les ressources et la croissance des revenus

- Accroître la franchise de clients entreprises et institutionnels
- Mettre en œuvre des initiatives spécifiques sur certains pays cibles en Europe
- Développer les métiers de service générant des commissions

> Dans tous les métiers

Un programme ambitieux de nouvelle expérience client, de transformation digitale et d'économies



Domestic Markets

Mise en œuvre active du plan 2020 (1/2)

Donner le choix au client en adaptant nos offres aux différents usages bancaires

Exemple : 4 offres distinctes en France adaptées aux différents usages bancaires



- 900 000 clients
- Acquisition en juillet 2017



350 000 clients

À DISTANCE



BNP PARIBAS

Réseau d'agences

7 M clients

HYBRIDE

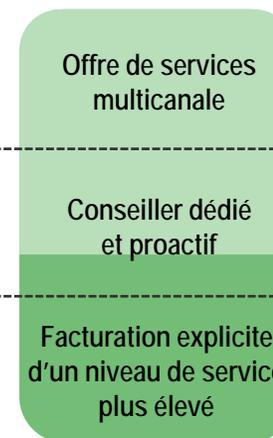


BNP PARIBAS WEALTH MANAGEMENT

Banque privée

290 000 clients

CONSEIL



Digital

Humain

PLATEFORMES COMMUNES : Produits & services – Canaux – Expertise à distance

- Modèles de services diversifiés et adaptés aux attentes des clients & aux spécificités des pays



Domestic Markets

Mise en œuvre active du plan 2020 (2/2)

Valoriser les données

► Développer l'usage des données au profit du client et de la performance commerciale

- Améliorer le taux de transformation des opportunités de contact
Objectif : 33% d'opportunités de contact transformées en 2020
- Optimiser la gestion des risques

Développer les usages mobiles

► Accélérer les usages mobiles des clients

- Lancement de nouvelles applications mobiles pour une expérience client optimale (ex : *Mes Comptes* en France, *Easy Banking* en Belgique...)
- Enrichissement des fonctionnalités pour plus d'autonomie
- Forte hausse du nombre de contacts via les app mobiles dans les réseaux* (51 M de visites des app en Décembre 2017 : +38% / décembre 2016)



identification digitale lancée par BNPP Fortis **

Anticiper les nouveaux usages et diversifier les revenus grâce au lancement de produits innovants

- **Lyf pay** : solution universelle de paiement mobile regroupant cartes de paiement, programme de fidélité et offres de réduction
- **Arval for me** : 1^{ère} plateforme en ligne à destination des particuliers leur permettant de bénéficier pour l'entretien de leur voiture du réseau de garagistes sous contrat avec Arval
- **Kintessia** : 1^{ère} place de marché B to B permettant aux clients de Leasing Solutions (professionnels et concessionnaires) d'optimiser l'utilisation de leurs actifs en louant leurs matériels agricoles, de travaux publics et de transport



* BDDF, BDDB, BNL bc et BDEL; ** Développée dans le cadre du consortium Belgian Mobile ID



International Financial Services

Mise en œuvre active du plan 2020 (1/2)

Développer
de nouveaux
partenariats

► Personal Finance :

- Kia Motors, Hyundai Motor (Espagne) ; Toyota (Portugal)
- Nouveaux secteurs (tourisme : TUI en France ; télécoms : Masmovil en Espagne)
- Nouveaux pays (Autriche : XXXLutz dans l'ameublement)
- Chine : bon développement des JV avec Bank of Nanjing, Geely et Suning

► Assurance :

- Partenariat entre BNP Paribas Cardif et la Matmut pour développer des offres conjointes IARD* (lancement au 2T18)
- Extension au niveau mondial du partenariat entre BNP Paribas Cardif et Volkswagen Financial Services**



MÁSMÓVIL

XXXLutz



Optimiser
l'expérience client

► Personal Finance :

- Souscription de crédits sur les sites de e-commerce partenaires en 2 clics et 1 mot de passe (eCredit Now) en Espagne et Italie
- Lancement en Italie d'un système de signature électronique sur mobile (déjà 21% des contrats signés)

► Assurance : souscription 100% en ligne d'assurances des emprunteurs en France

- ### ► Wealth Management :
- nouvelles fonctionnalités dans l'application client (identification biométrique, conseils et transactions en ligne, etc.)



* Incendie, accidents, et risques divers; ** Assurance crédit et protection automobile



International Financial Services

Mise en œuvre active du plan 2020 (2/2)

**Digitalisation,
nouvelles
technologies et
business models
innovants**

► Nouvelles technologies :

- Prise de participation majoritaire dans Gambit, fournisseur européen de solutions digitales de conseil en investissement (robo-advisory)
- Partenariat avec Plug & Play, 1^{er} accélérateur mondial de start-ups

► Banques digitales : lancement par Personal Finance de nouvelles banques digitales en Europe (Hello bank! by Cetelem)

- S'appuyant notamment sur la forte notoriété de la marque et la base de clientèle très significative (27 millions de clients dans 28 pays)
- Lancé en République Tchèque fin 2017
- 4 autres pays prévus en Europe de l'est (Slovaquie, Hongrie, Roumanie et Bulgarie)
- > 50 millions d'habitants dans ces 5 pays

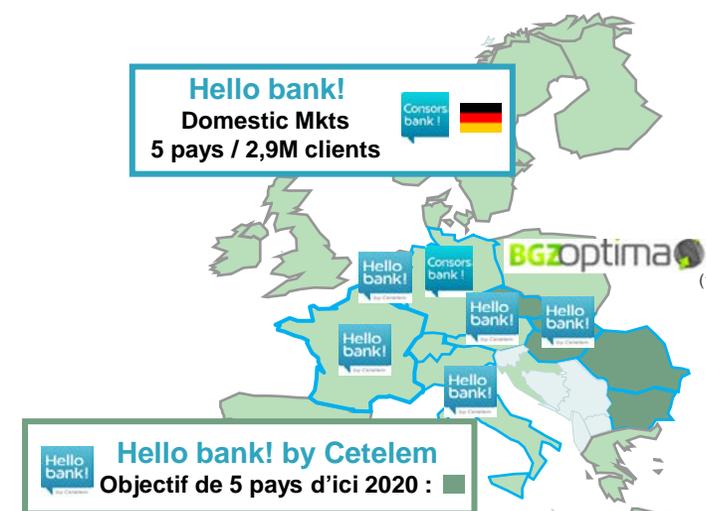


PLUGANDPLAY

STATION F



Banques digitales en Europe (Nombre de clients au 31.12.17)



(1) 210 000 clients au 31.12.17



Corporate and Institutional Banking

Mise en œuvre active du plan 2020 (1/2)

Développer les
bases de clientèle

► **Entreprises : renforcement du dispositif commercial, en particulier dans certains pays cibles en Europe (notamment Allemagne, Royaume-Uni, Pays-Bas et Scandinavie)**

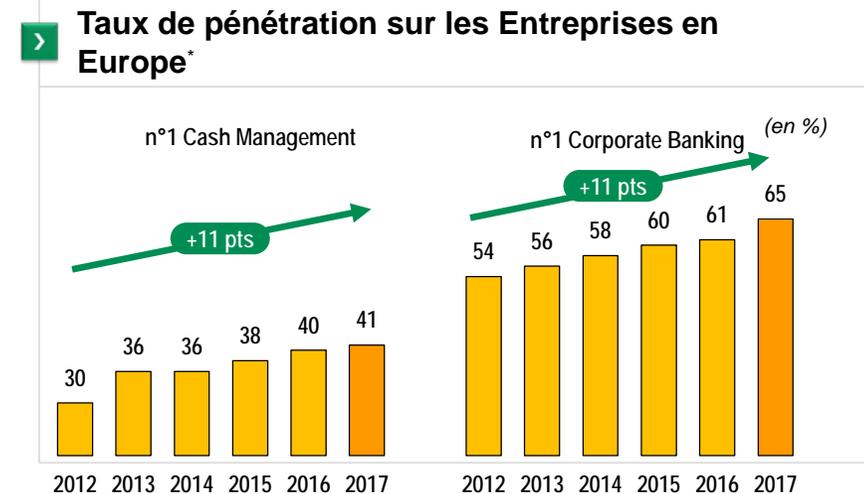
- Bon développement de l'activité dans les pays cibles grâce aux initiatives de développement commercial (revenus / 2016 : +5,6% en Allemagne, +4,5% au R.U.)
- Gain de plus de 125 nouveaux groupes clients en Europe en 2017

► **Renforcer la présence auprès des Institutionnels**

- Renforcement de l'offre coordonnée des métiers *One Bank Approach*
- Initiatives ciblées notamment sur les fonds de *private equity* et sur les gestionnaires d'actifs alternatifs

► **Capitaliser sur la présence mondiale du Groupe**

- Renforcement des synergies commerciales entre les Etats-Unis et l'Europe
- Développements géographiques ciblés (Chine, Indonésie...) pour mieux répondre aux besoins des clients
- Renforcement de Securities Services en Asie-Pacifique et aux Etats-Unis pour compléter son modèle multi-local



* Source: Greenwich Share Leader Survey (European Top-Tier Large Corporate Cash Management, European Top-Tier Large Corporate Banking)



Corporate and Institutional Banking

Mise en œuvre active du plan 2020 (2/2)

Mettre en œuvre des initiatives ciblées porteuses de croissance

► Nouveaux partenariats :

- Partenariat stratégique avec GTS pour améliorer et développer l'offre clients de Global Markets sur le marché des *US Treasuries*
- Participation minoritaire dans Symphony, plateforme sécurisée de communication incluant des services automatisés pour les clients institutionnels (> 200 000 utilisateurs, déploiement interne au 1S18)
- Développement du partenariat de Securities Services avec Fortia (intelligence artificielle dans le domaine de l'administration de fonds)

► Renforcer le modèle de CIB intégré

- Développement d'offres communes de Securities Services et Global Markets (change, gestion du collatéral...)
- Collaboration élargie entre Bank of the West et CIB sur les entreprises

► Déployer de nouvelles offres

- Lancement d'une offre de gestion tripartite du collatéral (Securities Services)



Accélérer la transformation digitale

- 150 projets digitaux identifiés, dont 100 déjà en cours de mise en œuvre

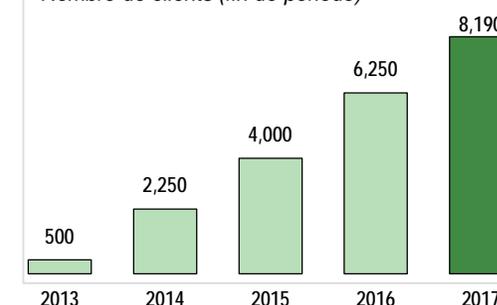
► Digitaliser les parcours clients

- Nombre croissant d'utilisateurs des interfaces digitales (Centric, Cortex,...)
- Digitalisation et industrialisation des processus KYC (*Know Your Client*)



► Centric

Nombre de clients (fin de période)



Confirmation des objectifs 2020

		<u>Plan 2020</u>
Croissance du Produit Net Bancaire		TCAM⁽¹⁾ 2016-2020 ≥ +2,5%
Objectifs d'économies récurrentes de coûts à partir de 2020		~2,7 Md€
Coefficient d'exploitation	2016 : 66,8%⁽²⁾	63%
ROE	2016 : 9,4%⁽²⁾	> 10%
Ratio CET1 Bale 3 fully loaded	11,5% en 2016	12%⁽³⁾
Taux de distribution	2016 : 45%	50%⁽⁴⁾



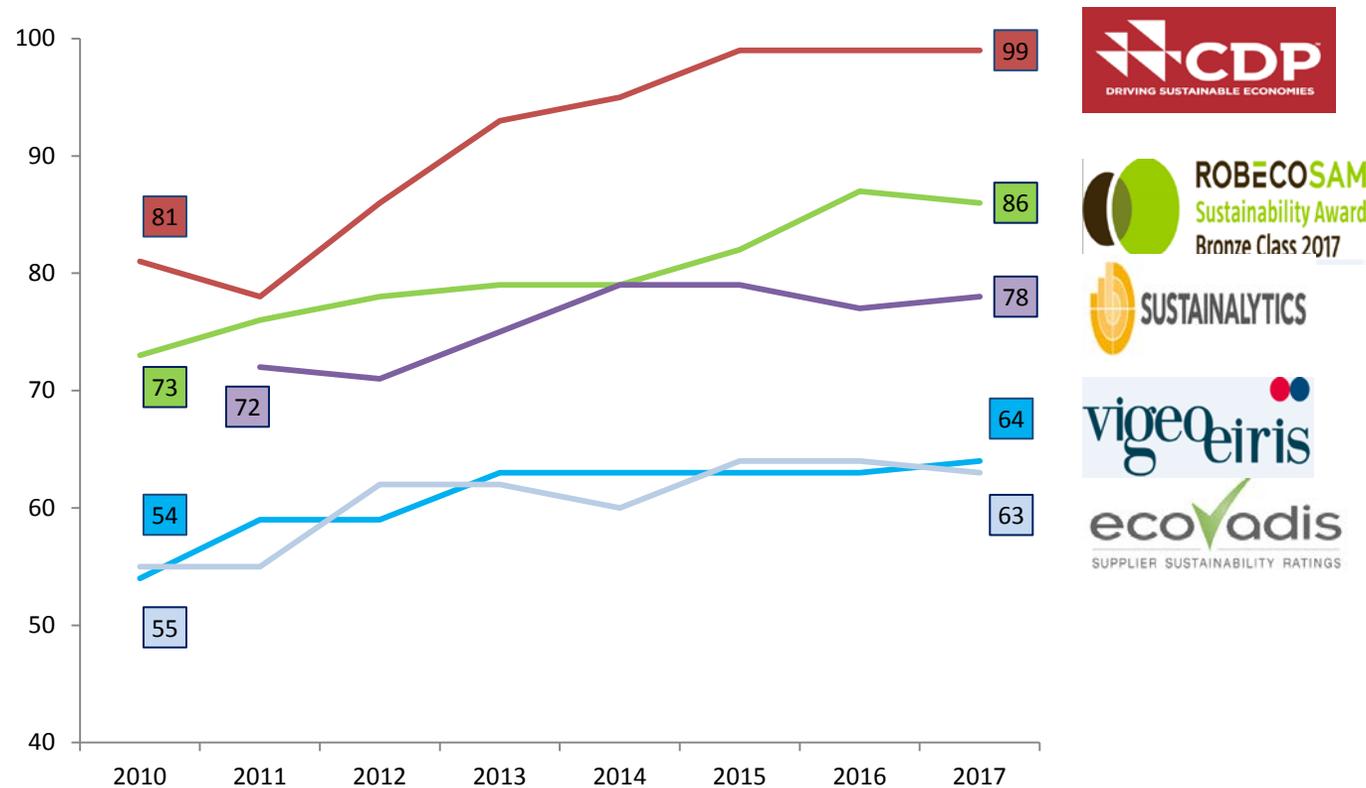
ROE > 10% en 2020

⁽¹⁾ Taux de Croissance Annuel Moyen; ⁽²⁾ Hors exceptionnels; ⁽³⁾ A référentiel réglementaire constant; ⁽⁴⁾ Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale



Une dynamique RSE de plus en plus reconnue par les agences de notation extra-financière

Un positionnement élevé et en constante hausse dans les indices extra-financiers



BNP Paribas est identifié en tant que **leader européen sur la gestion des risques climatiques** par **ShareAction** (ONG britannique promouvant l'investissement responsable)

Classement 2017

1. **BNP Paribas (107)**
2. UBS (94)
3. HSBC (92,5)

BNP Paribas figure pour la 4^{ème} année dans le classement exigeant des « **Global 100 Most Sustainable Corporations** ». **Seule banque française du classement**, BNP Paribas enregistre une belle progression en 2018 (+6 places par rapport à 2017) en se positionnant au 2^{ème} rang des banques internationales et **comme la 1^{ère} banque européenne**

Résultats du Groupe en 2017

Déploiement du plan 2020

Engagement d'entreprise et RSE

Gouvernance et Rémunération



Une Direction de l'Engagement d'entreprise pour répondre aux nouvelles attentes de la société



Le renforcement de l'excellence de nos pratiques RSE et diversité

➤ En approfondissant la prise en compte de la RSE et de la diversité dans les **processus opérationnels** de l'entreprise



➤ En développant l'offre de **produits et services à impact positif** et la **co-crédation** avec nos parties prenantes (clients, ONG, pouvoirs publics)



➤ En valorisant l'**engagement de nos collaborateurs** et en les formant à la culture de l'impact positif



La mobilisation de nos forces pour répondre à des causes sociétales majeures



➤ La transition énergétique



➤ Entrepreneurs



➤ Les jeunes



➤ Nos écosystèmes locaux



En ligne avec les objectifs de développement durables de l'ONU



L'engagement de BNP Paribas en 2017 s'est matérialisé par des réalisations fortes et tangibles



155 milliards d'euros à fin 2017 vs. 135 à fin 2016, de financements en faveur de la transition énergétique et des secteurs considérés comme contribuant directement aux ODD*



Soutien aux entreprises sociales, à la microfinance et aux associations à hauteur de près de 5,1 milliards d'euros



Placement en 2017 d'**obligations durables** pour 6 Md USD (+116% / 2016)

Neutralité carbone dès fin 2017 du fonctionnement de la banque pour les gaz à effet de serre



Arrêt du financement des entreprises & infrastructures dont l'activité principale est liée au **gaz ou au pétrole de schiste** ou au **pétrole issu des sables bitumineux**, ainsi que des projets d'exploration / production de **gaz et de pétrole en Arctique**



Arrêt du financement des activités relatives aux entreprises du **tabac**

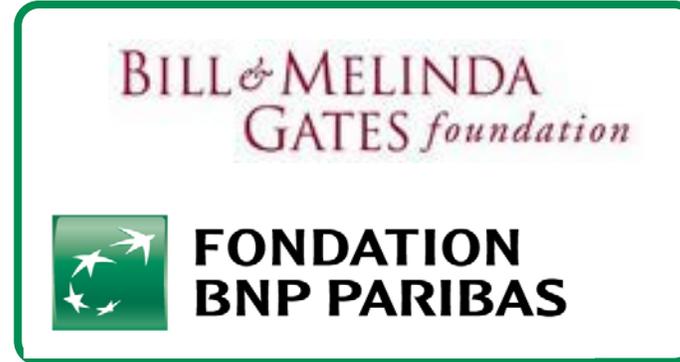
* Parmi lesquels 110 milliards d'euros de crédits aux entreprises, 35 milliards d'euros d'encours sous gestion décarbonés et 10 milliards d'euros d'obligations vertes structurés et/ou distribués

BNP Paribas a noué en 2017 des partenariats structurants pour mettre en œuvre des solutions concrètes et innovantes



Collaboration entre BNP Paribas et le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (UNEP) pour favoriser une croissance durable dans les pays émergents

Objectif : parvenir à des investissements à hauteur de 10 milliards de dollars US en 2025 dans les pays en développement



Partenariat entre la Fondation BNP Paribas et la Fondation Bill & Melinda Gates pour soutenir la recherche climatique en Afrique (programme de 15 millions de dollars US sur 5 ans)

Objectif : soutenir les chercheurs européens et africains afin d'aider l'Afrique à s'adapter au changement climatique



Partenariat entre BNP Paribas Suisse et la Fondation Solar Impulse de Bertrand Piccard (dans le cadre de la World Alliance for Efficient Solutions)

Objectif : promouvoir 1 000 solutions rentables, efficaces et bénéfiques pour l'environnement lors de la COP24

Résultats du Groupe en 2017

Déploiement du plan 2020

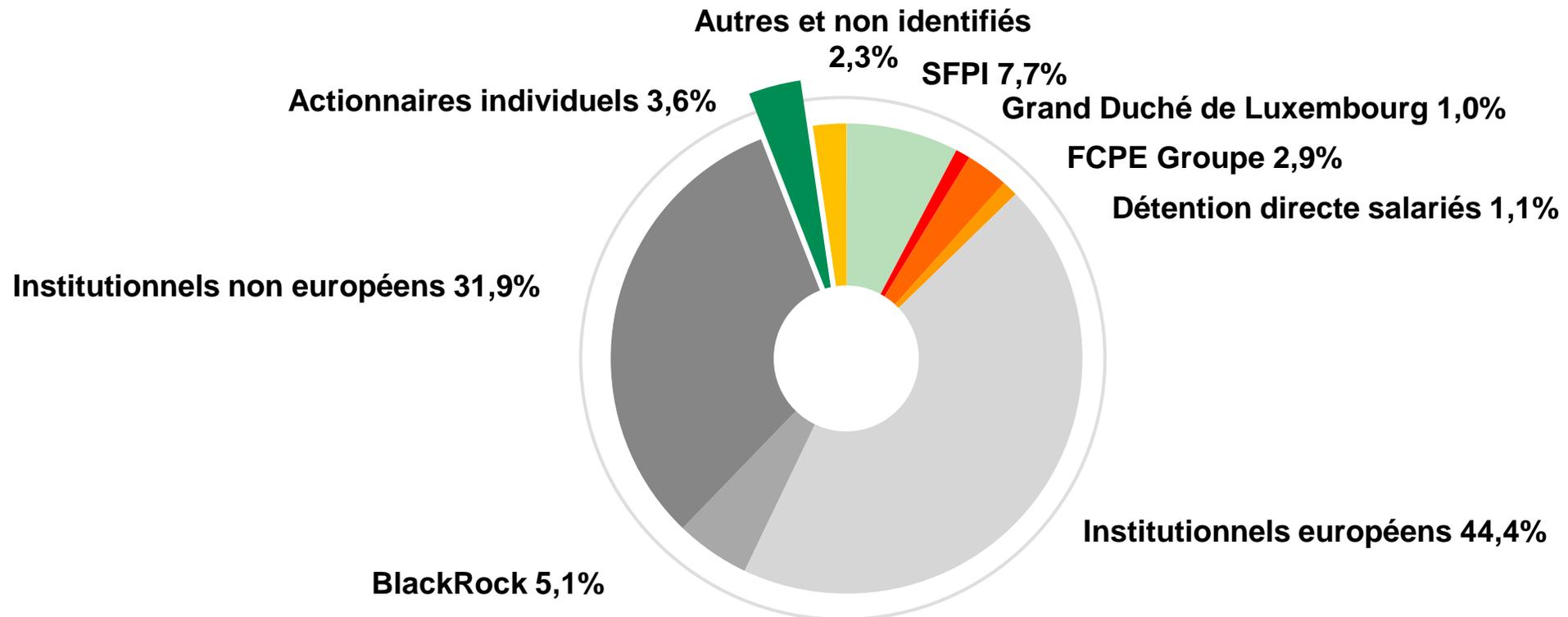
Engagement d'entreprise et RSE

Gouvernance et Rémunération



Structure actionnariale

Composition de l'actionnariat de BNP Paribas au 31 décembre 2017 (en capital)



- Un titre très liquide, intégré à tous les principaux indices
 - Dont ceux relatifs à la performance RSE

Neuvième à onzième résolutions : propositions de renouvellement d'Administrateurs



M. Pierre André de CHALENDAR

- Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain
- Président du Comité des rémunérations, membre du Comité de gouvernance, d'éthique, des nominations et de la RSE
- Indépendant au sens du Code Afep-Medef



M. Denis KESSLER

- Président-Directeur Général de SCOR SE
- Président du Comité des comptes
- Préside les séances communes du Comité des comptes et du Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité
- Indépendant au sens du Code Afep-Medef*



M^{me} Laurence PARISOT

- Chief Development Officer de Gradiva
- Présidente du Comité de Gouvernance, d'éthique, des nominations et de la RSE et membre du Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité
- Indépendante au sens du Code Afep-Medef jusqu'à l'AGM 2018

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



Composition du Conseil d'administration à l'issue de l'AGM du 24 mai 2018

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

12 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale

- Pour 3 ans
- 4 nationalités
- 9 administrateurs indépendants(*)
 - Soit 75% des administrateurs élus par les Actionnaires
- 5 femmes
 - Soit plus de 40% des administrateurs élus par les Actionnaires

2 administrateurs élus par les salariés

- Pour 3 ans
- 1 femme
- Non indépendants(**)
 - L'un est membre du Comité des comptes
 - L'autre siège au Comité des rémunérations et assiste aux séances du Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité

- Des administrateurs aux compétences complémentaires
- Très fort taux d'assiduité aux séances du Conseil d'administration : 97%(***)
- Très fort taux d'assiduité aux séances des Comités spécialisés : 99%(***)

**Une composition du Conseil en pleine conformité
avec les recommandations de Place**

(*) Au sens du Code Afep-Medef et selon l'appréciation du Conseil d'administration ; (**) Au sens du Code Afep-Medef ; (***) En 2017



Une souplesse accrue pour la mise en œuvre du plan de succession : 27^{ème} résolution

- Elaboration et suivi du plan de succession : une mission essentielle du Conseil d'administration
- Constat :
 - BNP Paribas pratique de longue date la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général
 - Le Président actuel sera un administrateur indépendant fin 2019
 - Le Conseil souhaite :
 - Que le Directeur Général actuel continue à exercer ses fonctions
 - Préserver une différence d'âge entre le Président et le Directeur Général
 - Renouvellement du mandat d'administrateur à proposer aux actionnaires :
 - Pour le Directeur Général, lors de l'Assemblée Générale de 2019
 - Pour le Président, à l'Assemblée Générale 2020
 - qui serait, en l'état actuel des statuts, la dernière pour laquelle il officierait
- Il importe de donner du temps au Conseil pour préparer cette succession en reculant les limites d'âge
 - De 4 ans pour le Président,
 - De 2 ans pour le Directeur Général,
 - De 1 an pour les Directeurs Généraux délégués
- Sans nécessairement utiliser intégralement les latitudes autorisées



Rémunération : cinq résolutions soumises au vote des actionnaires, communes à tous les secteurs d'activité

- **Douzième et treizième résolutions portant sur la politique de rémunération :**

- Vote « ex ante » pour l'approbation de la politique de rémunération (lors de la prochaine AG, vote "ex post" relatif aux versements effectués et aux attributions déterminées en vertu de la politique adoptée un an auparavant)

Politique de rémunération de
Jean Lemierre, Président

Politique de rémunération de
- Jean-Laurent Bonnafé, Directeur Général
- Philippe Bordenave, Directeur Général délégué

- **Quatorzième à seizième résolutions portant sur l'application de la politique de rémunération adoptée lors de la précédente AG :**

- Vote « ex post » sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de 2017
- Le versement de la rémunération variable annuelle du Directeur Général et du Directeur Général délégué est conditionné à l'approbation des actionnaires

Rémunération de Jean-Laurent Bonnafé
Directeur Général

Rémunération de Philippe Bordenave
Directeur Général délégué

Rémunération de Jean Lemierre, Président

Rémunération : deux résolutions soumises au vote des actionnaires, propres à l'industrie bancaire

- **17^{ème} résolution : consultation de l'Assemblée Générale sur les montants versés en 2017**

Enveloppe globale des rémunérations des dirigeants et « preneurs de risque »

- **18^{ème} résolution : vote délibératif dit « 2 pour 1 »**

Fixation du plafonnement de la partie variable de la rémunération des dirigeants et « preneurs de risque »

Combien ?

Plafonnement rémunération variable
 $\leq 2 \times$ rémunération fixe

Pourquoi ?

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

Durée ?

Autorisation valable 3 ans



Rémunération variable annuelle : Les critères et leur mesure au titre de 2017

Jean-Laurent BONNAFÉ
Philippe BORDENAVE

Critères de détermination	% de la RVC ⁽¹⁾		
	Poids	Mesure	
QUANTITATIFS : Critères liés à la performance du Groupe 75%	37,50%	37,81%	- Evolution du Bénéfice Net par Action au cours de l'exercice sous revue
	37,50%	38,13%	- Pourcentage de réalisation du budget de Résultat Brut d'Exploitation du Groupe
QUALITATIFS : Critères personnels 25%	25,00%	25,00%	- Appréciation au regard de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la Banque, notamment de son plan de transformation, dans ses dimensions humaine, organisationnelle et technique, ainsi que de la RSE et tenant compte du contexte général de l'année considérée. - <i>Le dépassement des objectifs qualitatifs n'induit aucune augmentation de la part variable liée à ces critères.</i>

⁽¹⁾ Rémunération Variable Cible



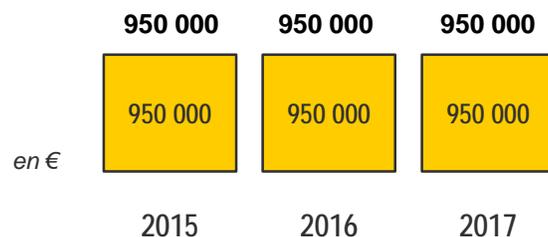
Rémunération variable annuelle attribuée au titre de 2017

	Rémunération attribuée	Montant cible	Ratio attribué / cible	Maximum attribuable
J-L. BONNAFÉ	1 576 758 €	1 562 000 €	101%	1 874 400 €
Ph. BORDENAVE	1 009 448 €	1 000 000 €	101%	1 200 000 €

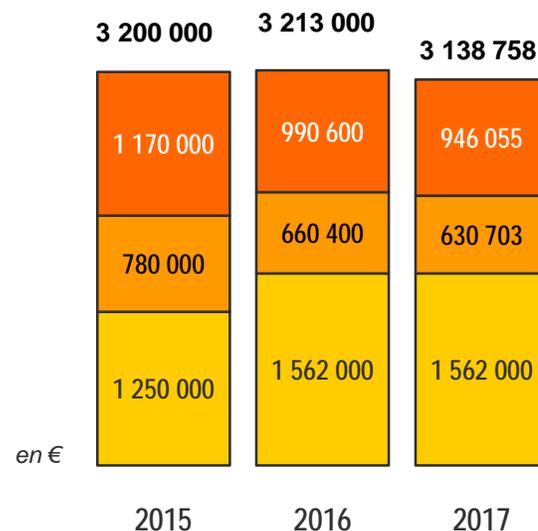


Rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux*

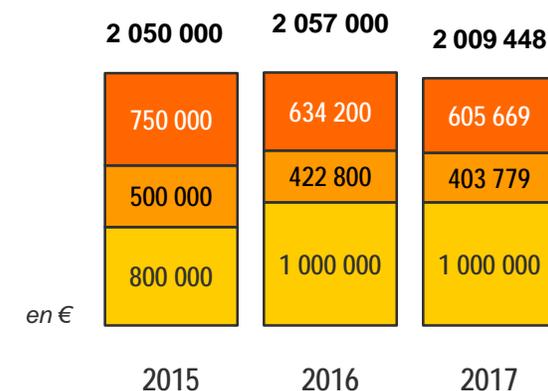
➤ **Jean Lemierre**
Président du Conseil d'Administration



➤ **Jean-Laurent Bonnafé**
Administrateur Directeur Général



➤ **Philippe Bordenave**
Directeur Général délégué



■ Fixe

■ Variable Annuel non différé**

■ Variable Annuel différé**

* Hors PRLT ; ** Dont 50% indexés sur l'évolution du cours de l'action BNP Paribas



Rémunération des Dirigeants Mandataires Sociaux*

Evolution sur longue période

2003	2017	Rémunération brute	2007	2017
100	206	Résultat net du Groupe	100	99
100	106	Rémunération totale	100	74
100	73	Rémunération variable	100	46

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux :

- Amortit à la hausse
- Amplifie à la baisse

l'évolution de la profitabilité de l'entreprise

* Hors PRLT



Rémunération conditionnelle à long terme (PRLT) attribuée aux Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs

	PRLT attribué	Valorisation du PRLT attribué ⁽¹⁾
J-L. BONNAFÉ	1 562 000 €	479 065 €
Ph. BORDENAVE	1 000 000 €	306 700 €

- Paiement conditionnel à l'issue d'une période de 5 ans, lié
 - A la performance intrinsèque du cours
 - A la surperformance comparée à celle de l'indice Euro Stoxx Banks
- Le PRLT attribué en 2018 comporte des clauses
 - De « Malus » : non versement du montant prévu
 - De « claw-back » : restitution de tout ou partie des sommes déjà versées au titre des plans précédents sur une période de 5 ans
 - Applicables en cas d'agissements non conformes aux attentes de BNP Paribas



Rémunération variable à long terme calculée sur la base de la rémunération variable annuelle cible au titre de 2017

⁽¹⁾ Juste valeur de 30,67% du montant attribué, telle que calculée par un expert indépendant