

Le Cercle BNP Paribas

Compte-rendu de l'Assemblée générale du Groupe BNP Paribas au Palais des Congrès, le mercredi 14 mai 2003



DR

*Michel Pébereau,
Président-Directeur
général*

Après avoir annoncé que la date de la prochaine Assemblée générale était fixée au vendredi 28 mai 2004⁽¹⁾, Michel Pébereau a présenté aux actionnaires les réalisations de la banque en 2002...

Le produit net bancaire du Groupe, en termes consolidés, a enregistré une baisse limitée de 3,8%. Les frais de gestion ayant été stabilisés, le résultat brut d'exploitation s'est établi à 5,8 milliards d'euros (-10,4%). Le coefficient d'exploitation a augmenté de 2,5 points. À 65,2%, il reste l'un des plus compétitifs en Europe parmi les établissements bancaires ayant un portefeuille d'activités comparable. Le partage de nos résultats entre les différents pôles d'activité est bien équilibré: les pôles de banque de détail ont apporté 56% du résultat brut d'exploitation du Groupe, le pôle Banque Privée Gestion d'Actifs

Assurances et Titres, 13%, et la Banque de Financement et d'Investissement, 31%. La Banque de Détail constitue ainsi le socle de notre Groupe et permet de stabiliser ses résultats en compensant la volatilité du RBE des deux autres pôles, très liés à la conjoncture économique et à la tenue des marchés boursiers. Nos activités de banque de détail se répartissent, elles-mêmes, de façon équilibrée, avec 41% de leur RBE pour la Banque de Détail en France, 31% pour la Banque de Détail à l'International (essentiellement aux États-Unis), et 28% pour les Services Financiers Spécialisés dont le marché "national" est l'Europe.

Au total, le résultat net part du Groupe, à 3,3 milliards d'euros, ne baisse que de 18% par rapport au niveau élevé de 2001. Le retour sur fonds propres après impôt s'établit à 13,5%, certes en repli par rapport à l'année précédente (18,2%), mais à un niveau qui reste supérieur à celui de la plupart de nos concurrents du continent européen. Notre résultat net est le plus élevé de ceux des banques d'Europe Continentale. Ces performances sont d'autant plus remarquables qu'elles ont été réalisées dans un environnement particulièrement difficile, notamment depuis le mois de juin. Elles confirment la puissance de la plateforme BNP Paribas et valident les choix stratégiques et les principes d'action du Groupe. ■

Le meilleur résultat des banques d'Europe continentale



Compte-rendu

Dominique Hoenn, Directeur général délégué, et Baudouin Prot, Administrateur – Directeur général délégué, exposent à l'Assemblée les résultats 2002 et les priorités 2003 des pôles d'activité.



Dominique Hoenn

Le pôle Banque Privée Gestion d'Actifs en 2002

Ce pôle a fait montre d'une bonne résistance face à la crise, puisque la contraction de son produit net bancaire a été limitée à 4,1 %, quand les principaux indices boursiers européens ont chuté en moyenne de 25 %. La hausse des frais de gestion (+ 6,1 %) est la conséquence des développements engagés en 2001, dans une conjoncture très différente. Le résultat brut d'exploitation est ainsi en repli de 18,3 %, mais le résultat avant impôt ne baisse que de 5,6 %, grâce aux plus-values de cession des actions Clearstream. Avec 9,4 milliards d'euros, la collecte nette de capitaux est supérieure aux 8,2 milliards enregistrés en 2001. Cette progression est due pour l'essentiel au succès des produits structurés et des produits garantis ainsi qu'aux bonnes performances en assurance vie.

Les objectifs du pôle et ses priorités pour 2003

Ils consistent à améliorer le coefficient d'exploitation, en capitalisant sur les atouts de BPGA (capacité d'innovation et d'anticipation des attentes du client et multi-

plicité des canaux de distribution) et en recherchant à réduire les frais de fonctionnement grâce aux réorganisations engagées dès le second semestre 2002 (rationalisation entre les métiers et rééchelonnement de projets informatiques).

Le pôle BNP Paribas Capital

Ce pôle a réalisé une très bonne performance avec 705 millions de plus-values dégagées et un résultat avant impôt de 611 millions d'euros. Le pôle a poursuivi la politique de réduction de son portefeuille : les désinvestissements se sont élevés à 1,7 milliard d'euros, alors que seulement 200 millions ont été réinvestis.

Au 31 décembre 2002, la valeur estimative du portefeuille était de 4,5 milliards d'euros, contre 6,6 milliards un an plus tôt. Les plus-values latentes s'élevaient à 1,4 milliard d'euros (2,6 milliards au 31 décembre 2001).

Le pôle Banque de Financement et d'Investissement

C'est celui qui, en 2002, a dû opérer dans l'environnement le plus difficile. Ses revenus sont en baisse d'un peu plus de 16 %, contraction concentrée sur les activités de marché. Les frais de gestion sont en réduction de plus de 10 %, mais leur ajustement n'ayant pu se faire au même rythme que celui de la baisse du revenu, le résultat brut d'exploitation décroît de 25,4 %. Le résultat avant impôt est voisin de 1,2 milliard d'euros, alors que nombre de nos concurrents ont connu des pertes en ce domaine en 2002. Le rendement sur capitaux propres est de 15 %, et le coefficient d'exploitation, à 63,6 %, reste très compétitif.

Les objectifs 2003 de BFI

Tirer parti du nouveau dispositif de suivi clientèle, qui repose sur deux principes : segmentation des clients en fonction du potentiel de revenus qu'ils recèlent et des possibilités de ventes croisées, différenciation du suivi en fonction des segments de clientèle. ■



Baudouin Prot

La Banque de Détail

Elle a connu en 2002 une évolution très positive, puisque ses recettes croissent de près de 10 %, à plus de 9,5 milliards d'euros.

Les frais de gestion n'ont augmenté que de 7,8 %, induisant une croissance du résultat brut d'exploitation de près de 13 %.

Le coefficient d'exploitation s'est amélioré d'un point, et le retour sur fonds propres avant impôt se situe à 25 %, soit à un niveau inchangé par rapport à l'année 2001.

Chacun de ses trois pôles a connu en 2002 une forte dynamique de croissance et dispose de solides atouts pour 2003 :

- la Banque de Détail en France a enregistré une croissance de 3,5 % de ses recettes et de 5,8 % du résultat brut d'exploitation ; elle a accompli de bonnes performances commerciales, notamment avec la conquête de 104 000 clients particuliers ;
- la Banque de Détail à l'Internation-

tional a connu en 2002 une croissance de 25,6% de ses recettes et de 26,5% du résultat brut d'exploitation : ceci tient à l'acquisition de United California Bank, mais, à périmètre constant, la croissance a également été forte. En 2003, BancWest devrait réaliser 80 millions de dollars de synergies de coûts liées à l'acquisition de l'UCB ; enfin, des opportunités de croissance externe dans l'ouest des États-Unis sont recherchées ;

- la croissance du pôle SFS a été de 8,2% pour les recettes et de 10,8% pour le résultat brut d'exploitation. BNP Paribas dispose de quatre entreprises leaders sur le marché européen :

- Cetelem : numéro un du crédit à la consommation, avec 9,5 millions de clients ;

- Cortal Consors : leader du courtage en ligne et de la gestion d'actifs individuels, avec 1,1 million de clients ;

- Arval PHH : leader européen de la gestion de flotte de véhicules, avec 650 000 véhicules gérés ;

- BNP Paribas Lease Group : numéro un avec 16,9 milliards d'euros d'encours.

Les principes d'action du Groupe en 2003

La qualité des résultats obtenus dans le contexte difficile de 2002 valide les principes d'action définis au printemps dernier :

- priorité au développement commercial, à partir de nos marques fortes, de nos 20 millions de clients particuliers, des 60 000 entreprises clientes en France et des 14 000 institutions financières et entreprises clientes dans le monde ;

- maîtrise des coûts et contrôle des risques ;

- gestion efficace du capital : votre société dispose d'un bilan particulièrement solide et de marges de manœuvre importantes. Le Groupe en fera usage par rachat d'actions (au minimum pour neutraliser l'effet dilutif des émissions à l'intention des salariés), mais aussi pour mener à bien des acquisitions ;

- stratégie d'acquisition opportuniste et disciplinée : en priorité pour renforcer les activités du Groupe BNP Paribas dans les métiers de la Banque de Détail et les financements spécialisés en Europe et aux États-Unis.



Michel Pébereau commente alors les réalisations des trois premiers mois de l'exercice 2003.

Nous avons dégagé au premier trimestre des résultats proches de ceux, très élevés, obtenus au premier trimestre 2002, malgré un environnement qui a continué à se dégrader et une très forte dépréciation du dollar qui a pesé sur la valeur en euros des résultats significatifs de nos activités américaines.

Le produit net bancaire, à 4,5 milliards d'euros, est en progression de 2,1%.

Les frais de gestion augmentent de 3,7%, et le résultat brut d'exploitation se contracte de 0,7% ; le coefficient d'exploitation, à 63,3%, connaît une légère dégradation par rapport au niveau, très satisfaisant, du premier trimestre de 2002.

Le coût du risque augmente de 13% par rapport à l'an dernier, car il inclut une provision générale de 85 millions d'euros, constituée en raison du contexte incertain dans lequel nous opérons.

Le résultat d'exploitation, à 1,3 milliard d'euros, est en baisse de 3,7% par rapport au premier trimestre 2002.

L'évolution des performances à périmètre et taux de change constants



démontre la qualité des résultats enregistrés; le produit net bancaire croît de plus de 5 %, le résultat brut d'exploitation, de près de 6 %, et le résultat d'exploitation, après provisions, de 3,2 %. L'effet dollar a donc été très significatif.

Le résultat net part du Groupe se monte à 962 millions d'euros, en baisse uniquement du fait d'une politique extrêmement prudente d'arrêté de nos comptes. C'est le résultat le plus élevé des entreprises de services financiers en Europe continentale.

Votre Groupe a un bilan très solide. Le volume global de ses fonds propres s'élève à 26 milliards d'euros à fin mars, avec un noyau dur du ratio international de solvabilité de 8,7 % pour une obligation réglementaire de 4 %, et un ratio total de 11,6 % pour une obligation réglementaire de 8 %. Cette situation est très sécurisante pour nos créanciers, nos clients et nos actionnaires en cette période difficile.

Enfin, les notations des agences de rating restent excellentes : BNP Paribas est l'un des rares établissements bancaires à avoir traversé cette période de difficultés avec des notes en amélioration.

Puis le Président expose les principes de gouvernement d'entreprise retenus par BNP Paribas...

qui a régulièrement anticipé les dispositions légales et adopté les meilleures pratiques ainsi que les normes les plus exigeantes :

- réduction à une seule journée, bien avant la promulgation des décrets de la loi NRE (Nouvelles réglementations économiques), des délais d'immobilisation des titres pré-Assemblée générale et de retour des votes par correspondance ;
- mise en conformité, dès le stade

du projet de loi, des statuts et du règlement intérieur du Conseil avec les dispositions de la loi NRE de 2002 ;

- depuis 2000, nomination des administrateurs pour trois ans ;
- prise en compte des recommandations du Sarbanes Oxley Act (auquel BNP Paribas n'est pas directement soumis), lorsque leur application en France ne fait pas juridiquement problème ;
- "une action, un vote" : pas de droit de vote double ni de limitation des votes ;
- émission des stock-options sans décote ; programmes de rachat d'actions neutralisant les effets dilutifs des émissions réservées aux salariés ;
- absence de disposition anti-OPA ou anti-OPE.

... et annonce une nouvelle organisation pour une meilleure gouvernance...

Les principes de gouvernement d'entreprise régissent les organes dirigeants de BNP Paribas. Mais si ces instances jouent un rôle essentiel dans la vie d'une entreprise, la qualité de sa gouvernance dépend avant tout de la manière dont elle est dirigée au quotidien, et de la capacité de ses collaborateurs à travailler en équipe pour la réussite de projets conçus en commun et au service de valeurs partagées par tous.

Grâce à cette dynamique, BNP Paribas est aujourd'hui devenue la première banque de la zone euro par son résultat et sa capitalisation boursière. Elle est aussi, tous secteurs d'activité confondus, la deuxième entreprise française par le montant de ses bénéfices. Elle occupe, tant dans la Banque de Détail que dans de nombreux métiers de la Banque de Financement et d'Investissement ou de la Banque Privée et de la Ges-

tion d'Actifs, de fortes positions à l'échelle européenne et mondiale. Elle est l'un des principaux acteurs de l'industrie bancaire, l'un de ceux qui sont les mieux placés pour relever les défis de l'avenir. Les positions déjà acquises et les moyens importants dont elle dispose doivent lui permettre de poursuivre son développement à un rythme soutenu, tant par croissance organique que par une politique d'acquisition ciblée dans ses métiers stratégiques.

Une entreprise telle que la nôtre, avec le potentiel et les enjeux qui sont les siens, se doit d'organiser, avec le plus grand soin, la relève de sa Direction générale.

Plusieurs groupes bancaires étrangers pratiquent depuis longtemps la séparation des fonctions de Président de celles de Directeur général. La loi française prévoit désormais la possibilité, qui figure dans nos statuts, d'instaurer une telle organisation. J'ai donc proposé au Conseil que nous fassions évoluer la gouvernance de l'entreprise en ce sens. Lorsque cette nouvelle organisation sera mise en place, la Direction générale de BNP Paribas sera assurée par Baudouin Prot, qui incarne une nouvelle génération de dirigeants qui a fait très tôt le choix de l'entreprise. Il est entré à la Banque Nationale de Paris il y a vingt ans. J'ai appris à le connaître et à l'apprécier pendant la période de redressement de la rentabilité de la BNP qui a suivi la privatisation de l'automne 1993. Dès septembre 1996, j'ai proposé au Conseil d'Administration de l'ex-BNP de le nommer Directeur général. À partir de ce moment, je puis dire que nous avons écrit ensemble l'histoire de BNP Paribas, moi comme Président-Directeur général, lui comme Directeur général délégué de l'entreprise, puis avec Dominique Hoenn, également Directeur général délégué. Baudouin Prot est devenu administrateur de BNP Paribas

en mars 2000. Nous avons pris ensemble, tous les trois, toutes les décisions importantes : d'abord, tous les deux, celles concernant les offres boursières et puis, tous les trois, celles concernant la fusion, comme celles qui ont permis à BNP Paribas de poursuivre son développement dans les conditions que l'on sait. Baudouin Prot aura ainsi travaillé à mes côtés pendant toutes les étapes du parcours qui ont conduit notre Groupe, du milliard de francs de bénéfice annuel qui était le sien en 1993, à près du milliard d'euros de bénéfice trimestriel qu'il a réalisé au début de l'année 2003. Il est très rare qu'un dirigeant ait été préparé d'aussi longue date à prendre les commandes d'une entreprise.

Dans cette nouvelle organisation, le Président, fonction que j'assumerais, si le Conseil le veut bien, une fois que le règlement intérieur sera modifié, aura notamment pour mission d'organiser les travaux du Conseil et de veiller à son bon fonctionnement ainsi qu'à celui de ses Comités, et d'assurer un bon gouvernement d'entreprise. Il aura également la charge de développer les relations de BNP Paribas avec les principaux publics de l'entreprise, en particulier les actionnaires ainsi que les grands clients européens et mondiaux.

Si j'ai proposé que notre société adopte cette nouvelle gouvernance, c'est en premier lieu parce que la séparation des fonctions de Président et de Directeur général renforce l'indépendance du Conseil d'Administration de l'entreprise par rapport à ses Directions générales, ce qui apparaît indispensable pour une entreprise de services financiers comme la nôtre, compte tenu de l'ampleur et de la diversité des risques et des aléas auxquels nous sommes exposés dès lors qu'on a une taille comparable à celle de BNP Paribas. C'est aussi, naturellement, parce qu'elle permet un passage de témoin sans rupture en permettant au Direc-

teur général de compter, dans tous les domaines, sur l'expérience de son prédécesseur. Je suis convaincu que BNP Paribas poursuivra, dans

cette nouvelle organisation, le parcours qui a été le sien depuis sa création, au service de ses actionnaires et de ses clients, à votre service.

Conseil d'Administration du 11 juin 2003 : la nouvelle organisation de BNP Paribas

Le Conseil d'administration de BNP Paribas a défini, lors de sa séance du 11 juin 2003, les modalités de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général, dont il avait décidé le principe, sur proposition de Michel Pébereau, dans sa séance du 14 mai précédant l'Assemblée générale des actionnaires. Dans ce cadre :

- conformément à la loi et aux statuts de la société, en accord avec les meilleures pratiques du gouvernement d'entreprise, Michel Pébereau préside le Conseil d'Administration, qui détermine les orientations de l'activité de BNP Paribas et veille à leur mise en œuvre ; en étroite coordination avec la Direction générale, il représente le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients, et veille à établir et à maintenir la qualité des relations avec les actionnaires ;

- Baudouin Prot est nommé Directeur général : à ce titre, il est investi de la responsabilité de diriger le Groupe et dispose des pouvoirs les plus étendus. Les activités opérationnelles et les fonctions du Groupe lui sont rattachées. Il préside le Comité Exécutif et les Comités de Direction générale ainsi que le Comité d'entreprise. Sur proposition de Baudouin Prot, le Conseil d'Administration a nommé Georges Chodron de Courcel et Jean Clamon Directeurs généraux délégués et mandataires sociaux, avec pour mission d'assister le Directeur général dans l'exercice de ses fonctions ;

- Georges Chodron de Courcel est spécifiquement chargé de coordonner les activités du pôle Banque de Financement et d'Investissement (BFI), et du pôle Banque Privée Gestion d'Actifs (BPGA) ;

- Jean Clamon est spécifiquement chargé de la coordination des activités de banque de détail du pôle Banque de Détail en France (BDDF) et du pôle Services Financiers et Banque de Détail à l'International (SFDI).

En conséquence :

- la responsabilité du pôle Banque de Financement et d'Investissement (BFI) est confiée à Philippe Blavier ;
- la responsabilité des activités Services Financiers Spécialisés (SFS) et Banque de Détail à l'International (BDDI), qui seront regroupées sous l'appellation de Services Financiers et Banque de Détail à l'International (SFDI), est confiée à Pierre Mariani.

À l'occasion de ce regroupement, Cortal Consors, leader européen du courtage en ligne, sera désormais rattaché au pôle Banque Privée Gestion d'Actifs ;

- la responsabilité des autres pôles (Banque de Détail en France [BDDF] et Banque Privée Gestion d'Actifs [BPGA]) reste confiée respectivement à Jean-Laurent Bonnafé et à Vivien Lévy-Garboua.

Le Conseil a souligné le caractère exceptionnel de la démarche de Michel Pébereau, qui a fait le choix de transmettre dès maintenant la Direction générale à Baudouin Prot, pour organiser la relève des générations dans les meilleures conditions et au meilleur moment. Le caractère exemplaire en matière de gouvernement d'entreprise de cette décision a été unanimement salué par les membres du Conseil, comme l'a été l'ampleur de la tâche accomplie par Michel Pébereau au cours des dix années où il a assumé les fonctions de Président-Directeur général, période pendant laquelle le bénéfice net part du Groupe a été multiplié par 22. Le Conseil s'est félicité de voir Michel Pébereau demeurer Président du Groupe.

Le quorum définitif atteint pour le vote des résolutions est de 36,56 % des actions participant au vote ; au cours de celui-ci, toutes les résolutions sont adoptées.

Contacts actionnaires

Vous êtes actionnaire : BNP Paribas souhaite donc vous fournir des informations complètes, rapides et claires sur ses activités et ses résultats. Pour établir un dialogue simple entre nous, cinq possibilités vous sont offertes.

- Avec les conseillers, dans tous les points de vente du Groupe BNP Paribas.
- Par Minitel, en composant le **3614 BNPPACTION**, où vous trouverez les informations récentes sur BNP Paribas ainsi que l'évolution de l'action.
- En écrivant au service qui vous est réservé : BNP Paribas Actionariat individuel, 3, rue d'Antin - 75002 Paris. Fax : 01 42 98 21 22.
- En vous connectant à notre site Internet : <http://invest.bnpparibas.com> au sein duquel a été aménagé un espace spécialement dédié aux actionnaires individuels.
- Par téléphone : **01 40 14 63 58** ou **01 42 98 21 61**. Pour les manifestations reprises dans *La Vie du Cercle* ainsi que pour accéder au *Journal téléphonique "BNP Paribas en Actions"*, composez le **0 800 600 700** (Numéro Vert).

MAILING LIST

Inscrivez-vous sur la mailing list pour être en prise directe avec l'information financière sur BNP Paribas ! Pour cela, il vous suffit simplement de vous connecter sur notre site Internet et de renseigner la rubrique " Recevoir nos communiqués ".
<http://invest.bnpparibas.com>

(1) Sauf événement aujourd'hui imprévisible qui contraindrait BNP Paribas à modifier ces dispositions.

(2) Sous réserve de modification ultérieure.

COMITÉ DE LIAISON DES ACTIONNAIRES APPEL À CANDIDATURES

Le Groupe BNP Paribas
renouvelle son Comité de liaison des actionnaires.

Le Comité de liaison, composé de douze actionnaires individuels (dont deux membres du personnel) choisis pour leur représentativité, tant géographique que socioprofessionnelle, a pour mission d'accompagner la banque dans sa communication à destination des investisseurs " personnes physiques " de BNP Paribas.

À ce titre, il apprécie les supports remis aux actionnaires individuels (lettres, rapports annuels et semestriels, *Rapport Développement durable*, documents relatifs à l'AG, etc.) ; plus généralement, il conseille et accompagne le Groupe BNP Paribas pour l'organisation et l'optimisation de sa communication à destination de l'actionariat individuel.

Les membres du Comité sont normalement désignés pour trois ans, et exercent leur activité de conseil auprès du Groupe BNP Paribas à titre bénévole.

La fréquence prévue des réunions est de deux par an. Tout actionnaire peut faire acte de candidature, la désignation étant du ressort exclusif du Comité de sélection.

Si vous êtes intéressé(e) par nos travaux, vous pouvez demander, jusqu'au 15 septembre 2003, dernier délai, et uniquement par courrier ou *via* Internet, votre dossier de candidature à l'équipe dont les coordonnées figurent dans la rubrique " Contacts actionnaires " .

Agenda des actionnaires

Vos prochains rendez-vous avec le Groupe BNP Paribas⁽²⁾ :

- 31 juillet 2003 : publication des résultats semestriels 2003.
- 1^{er} octobre 2003 : réunion actionnaires à Lille.
- 16 octobre 2003 : rencontre actionnaires à Metz.
- 29 octobre 2003 : réunion actionnaires à Toulouse.
- 5 novembre 2003 : chiffres du troisième trimestre 2003.
- 21 et 22 novembre 2003 : salon Actionaria.
- 5 février 2004 : résultats de l'exercice 2003.
- 6 mai 2004 : chiffres du premier trimestre 2004.
- 28 mai 2004 : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2003.
- 5 août 2004 : publication des résultats semestriels 2004.
- 4 novembre 2004 : chiffres du troisième trimestre 2004.