

Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale du 23 mai 2017 sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établi en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce

Dans le présent rapport, le Conseil d'administration détaille les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du Conseil d'administration, au Directeur Général et au Directeur Général Délégué en raison de leurs mandats au sein de BNP Paribas SA au titre de l'exercice 2017.

Le présent rapport fera l'objet d'une résolution soumise au moins chaque année à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires.

Concernant le Directeur Général et le Directeur Général Délégué, le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale ordinaire des éléments de rémunération du mandataire social concerné dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce. Cette disposition sera applicable pour la première fois pour les éléments de rémunération variables et exceptionnels versés ou attribués au titre de l'exercice 2017.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux du Groupe se réfère au Code de gouvernance Afep-Medef et tire aussi sa légitimité de son souci d'appliquer une démarche conforme à la Charte de responsabilité de BNP Paribas. La détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux relève de la responsabilité du Conseil d'administration et se fonde sur les propositions du Comité des rémunérations. Ce Comité est composé de trois administrateurs indépendants et d'un administrateur représentant les salariés.

La définition des modalités de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux tient compte des objectifs suivants :

- alignement avec l'intérêt social de la Banque et de ses actionnaires :
 - en s'inscrivant dans une perspective de moyen long terme notamment en termes d'évolution de la valeur intrinsèque de la Banque, de la bonne maîtrise des risques et de la performance relative du titre ;
 - en intégrant des éléments d'appréciation, qui ne sont pas seulement financiers, notamment en tenant compte de la dimension RSE dans les critères qualitatifs concourant à la détermination de la rémunération ;
 - en s'assurant d'une variabilité suffisante des montants attribués pour tenir compte de l'évolution de la marche de la Banque sans peser trop lourdement sur les frais fixes ;
- transparence des rémunérations :
 - exhaustivité : l'ensemble des éléments (fixe, variable annuel, variable pluriannuel) est retenu dans l'appréciation globale de la rémunération ;
 - équilibre entre les éléments de rémunération qui doivent concourir à l'intérêt général de la Banque et tenir compte des meilleures pratiques de marché ;
 - intelligibilité de règles stables et exigeantes ;
- attractivité afin de sélectionner avec exigence des profils reconnus comme particulièrement compétents dans les domaines d'activité du Groupe.

I. Rémunération du Président du Conseil d'administration

La rémunération du Président est déterminée par le Conseil d'administration selon des modalités proposées par le Comité des rémunérations, en ligne avec les objectifs énoncés ci-dessus.

Le Président, ne perçoit pas de rémunération variable annuelle ou pluriannuelle.

La rémunération fixe du Président s'élève à 950 000 euros.

L'absence de rémunération variable traduit l'indépendance du Président à l'égard de la Direction Générale.

En cas de désignation d'un nouveau Président, le Conseil d'administration déterminera le montant de sa rémunération fixe en tenant compte de son profil et de son expérience, sur proposition du comité des rémunérations.

II. Rémunération de la Direction Générale

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est déterminée selon des modalités proposées par le Comité des rémunérations au Conseil d'administration, en ligne avec les objectifs énoncés ci-dessus.

La rémunération comprend :

- une partie fixe ;
- une partie variable annuelle ;
- et un plan d'incitation à long terme conditionnel (plan de rémunération à long terme ou PRLT), qui en constitue la partie variable pluriannuelle.

Les niveaux de ces différentes composantes sont définis en considération de références de marché établies sur la base d'enquêtes de rémunération menées par des cabinets spécialisés.

Cette rémunération tient compte du plafonnement de la rémunération variable prévu à l'article L. 511-78 du Code monétaire et financier spécifiquement applicable aux établissements bancaires et financiers. Sur décision de l'Assemblée Générale des actionnaires du 13 mai 2015, ce plafonnement a été fixé à deux fois le montant de la rémunération fixe pour une période de 3 ans.

1. Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe du Directeur Général est fixée à 1 562 000 euros.

La rémunération annuelle fixe du Directeur Général délégué s'élève à 1 000 000 euros.

En cas de désignation d'un nouveau Directeur Général ou d'un nouveau Directeur Général Délégué, le Conseil d'administration déterminera le montant de sa rémunération fixe. Les éléments de rémunérations variables annuelles et pluriannuelles resteront en revanche fixés selon les critères déterminés dans le présent rapport.

2. Rémunération variable annuelle

La part variable est destinée à refléter la contribution effective des dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la réussite de BNP Paribas au titre de leurs fonctions de dirigeants d'un groupe international de services financiers.

Principes généraux

La partie variable de la rémunération des membres de la Direction Générale est déterminée à partir d'une rémunération cible égale à 100 % de leur rémunération fixe de l'exercice pour le Directeur Général et le Directeur Général Délégué.

Elle évolue en fonction de critères représentatifs des résultats du Groupe et d'une appréciation qualitative effectuée par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, la rémunération variable annuelle est assortie d'un dispositif de "malus", "claw-back" et d'annulation en cas de mesure de résolution selon les mêmes termes et conditions que celles décrites ci-dessous pour le PRLT (cf. point 3 ci-dessous).

Critères liés à la performance du Groupe (quantitatifs)

Les critères liés à la performance du Groupe portent :

- sur 75 % de la rémunération variable cible ;
- et permettent de calculer la partie correspondante de la rémunération de manière proportionnelle à l'évolution d'indicateurs chiffrés.

Si les objectifs fondés sur des critères quantitatifs sont dépassés (ou non atteints), la fraction de la rémunération cible concernée évolue proportionnellement dans la limite du plafond mentionné ci-après.

Les critères quantitatifs s'appliquent aux performances globales du Groupe, sur la base de 2 critères équipondérés :

- rapport du bénéfice net par action de l'exercice à celui de l'exercice précédent (37,5 % de la rémunération variable cible) ;
- pourcentage de réalisation du budget de résultat brut d'exploitation du Groupe (37,5 % de la rémunération variable cible).

Critères personnels (qualitatifs)

La part de la rémunération variable liée à l'évaluation qualitative conduite par le Conseil d'administration est d'un maximum de 25 % de la rémunération variable cible.

Le Conseil d'administration estime indispensable de procéder à cette évaluation qualitative, notamment compte tenu du renforcement de ses responsabilités en matière de surveillance et de contrôle prévues par le Code monétaire et financier depuis 2014 (transposant ainsi la directive européenne CRD 4). Au-delà de la stratégie de la Banque qu'il lui convient d'approuver, le Conseil d'administration doit exercer un pouvoir d'appréciation sur les performances des dirigeants prenant en compte les capacités d'anticipation, de décision, d'animation et d'exemplarité.

Pour ce faire le Conseil d'administration apprécie la part qualitative de la rémunération variable annuelle au regard de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la banque, notamment de son plan de transformation, du modèle de Leadership For Change ainsi que de la RSE et tenant compte du contexte général de l'année considérée

► RECAPITULATIF DES CRITERES DE FIXATION DE LA REMUNERATION VARIABLE ANNUELLE

Critères de détermination	% de la rémunération fixe	Jean-Laurent BONNAFÉ Philippe BORDENAVE
QUANTITATIFS	37,50 %	•Évolution du Bénéfice Net par Action
Critères liés à la performance du Groupe	37,50 %	•Réalisation du budget de Résultat Brut d'Exploitation

QUALITATIFS Critères personnels	25,00 %	Appréciation au regard de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la banque, notamment de son plan de transformation, du modèle de Leadership For Change ainsi que de la RSE et tenant compte du contexte général de l'année considérée.
--	---------	--

Plafond

Le Conseil d'administration s'assure de la cohérence du montant de la rémunération variable annuelle avec l'évolution des résultats du Groupe.

En tout état de cause, le montant de la rémunération variable annuelle attribuée pour chacun des mandataires sociaux est plafonné à 120 % de leur rémunération fixe.

Modalités et conditions de paiement

Les modalités de paiement des rémunérations variables des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Groupe BNP Paribas, conformes aux dispositions du Code monétaire et financier et aux orientations de l'Autorité Bancaire Européenne sur les politiques de rémunération, sont les suivantes :

- 60 % de la rémunération variable est différée pendant cinq ans, à raison de un cinquième par an ;
- la partie non différée de la rémunération variable est payée pour moitié en numéraire en mars de l'année d'attribution¹, déduction faite des jetons de présence perçus au sein du Groupe en 2016 pour des entités autres que BNP Paribas SA ; et pour moitié en numéraire indexé sur la performance du titre BNP Paribas en mars de l'année suivante, à l'issue d'une période de rétention d'un an ;
- la partie différée de la rémunération variable sera payée par cinquième sur 5 ans, à l'issue d'une période de différé de 12 mois à compter de la date d'attribution de la rémunération variable. Chaque paiement sera versé pour moitié en numéraire en mars de chaque année ; et pour moitié en numéraire indexé sur la performance du titre BNP Paribas en mars de l'année suivante, à l'issue d'une période de rétention d'un an.

En outre, le paiement annuel de la rémunération variable différée est soumis à la condition que le ROE avant impôt du Groupe, au titre de l'année précédant le paiement, soit supérieur à 5 %.

3. Plan de rémunération long terme (PRLT) conditionnel sur cinq ans

Afin d'associer les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à la performance à moyen/long terme du Groupe BNP Paribas tout en gardant une maîtrise des risques, le Conseil d'administration a institué depuis 2011 un Plan de rémunération à long terme conditionnel sur 5 ans (PRLT).

Le PRLT, dont le montant correspond au montant de la rémunération variable annuelle cible au titre de l'exercice précédent, est partagé en deux fractions égales, l'une reconnaissant la progression intrinsèque de l'action BNP Paribas et l'autre la surperformance potentielle par rapport à ses pairs.

Première moitié du montant cible : performance intrinsèque de l'action :

¹ A noter que concernant la rémunération variable attribuée à compter de 2017, le versement de la partie non différée de la rémunération variable ne sera effectué, pour chacun des mandataires sociaux concernés, qu'après l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération le concernant conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, alinéa 10 du Code de commerce

En application de cette condition, aucun versement ne sera effectué au titre des 50 % du montant cible si le cours de l'action BNP Paribas n'a pas progressé d'au moins 5 % entre la date d'attribution par le Conseil d'administration et l'issue du délai de 5 ans à compter de la date d'attribution⁽²⁾.

Si l'action a progressé d'au moins 5 % pendant cette période, un coefficient est appliqué au montant initial, conduisant, selon l'ampleur de la progression, à le réduire ou l'augmenter.

Le tableau ci-dessous indique les coefficients appliqués selon le degré de progression de l'action à l'issue du délai de cinq ans.

Coefficient appliqué à la première moitié du montant	
Niveau de progression de l'action au terme des 5 ans cible par rapport au niveau initial	
Strictement inférieure à 5 %	0 (Pas de versement)
Supérieure ou égale à 5 % et inférieure à 10 %	40 %
Supérieure ou égale à 10 % et inférieure à 20 %	80 %
Supérieure ou égale à 20 % et inférieure à 33 %	120 %
Supérieure ou égale à 33 % et inférieure à 50 %	130 %
Supérieure ou égale à 50 % et inférieure à 75 %	150 %
Supérieure ou égale à 75 %	175 %

Ainsi, la première moitié du montant cible ne sera intégralement versé au bout des 5 ans que dans l'hypothèse où le cours progresse de plus de 20% sur la période de 5 ans.

Deuxième moitié du montant cible : surperformance du cours de l'action BNP Paribas par rapport à ses pairs :

Cette condition consiste en la mesure de l'évolution du cours de l'action BNP Paribas par rapport à celle de l'indice regroupant les principales banques de la zone euro « DJ EURO STOXX Banks ».

Elle prend en compte la seule surperformance du cours de l'action BNP Paribas par rapport à l'évolution de l'indice moyen mesurée sur une période de 12 mois précédant la date d'attribution comparée à la moyenne de ce même indice calculée sur une période de 12 mois qui précède le paiement. La deuxième moitié du montant cible du PRLT ne sera intégralement versé que si l'action BNP Paribas surperforme l'indice d'au moins 10 %.

Performance relative du titre BNP Paribas par rapport à la performance de l'indice EURO STOXX Banks	Conséquence sur la deuxième moitié du montant cible
Inférieure ou égale	Réduction de 100%
Supérieure ou égale de 5 points	Réduction de 50 %
Supérieure de 5 points à 10 points compris	Réduction de 20 %
Supérieure de 10 points	Taux plein

² Les valeurs initiale et finale à retenir pour mesurer la progression du cours de l'action sur 5 ans sont les suivantes :

- la valeur initiale correspond à la moyenne des cours d'ouverture de l'action BNP Paribas pendant les douze mois glissants précédant la date d'attribution,;
- la valeur finale correspond à la moyenne des cours d'ouverture de l'action BNP Paribas pendant les douze mois glissants précédant la date de paiement.

Le montant ainsi déterminé par l'application de chacune des conditions pendant la durée de 5 ans du plan correspond à la rémunération versée dans le cadre du PRLT.

Plafonds

- A l'attribution

Conformément aux dispositions du Code Monétaire et Financier, la rémunération variable totale attribuée (en ce compris le PRLT) ne peut excéder, conformément à la décision de l'assemblée générale du 13 mai 2015, deux fois la rémunération fixe pour une période de 3 ans.

Pour le calcul du ratio, un taux d'actualisation d'un quart au plus de la rémunération variable totale pourra en outre être appliqué pour autant que le paiement s'effectue sous la forme d'instruments différés pour une durée d'au moins 5 ans.

- Lors du paiement

La première moitié du montant cible est plafonnée à 175 % en cas de progression du cours de l'action BNP Paribas supérieure ou égale à 75 % sur la période de 5 ans. La seconde moitié du montant cible est plafonnée à son montant d'attribution.

Ainsi, aucun paiement au titre du PRLT ne peut excéder 137,5% de sa valeur d'attribution.

Condition de présence

Le règlement du PRLT prévoit une condition de présence pendant toute la durée du plan. Le départ du Groupe entraîne la suppression du paiement du PRLT. Toutefois, en cas de départ à la retraite ou de décès après le terme de la première année du plan, les versements seraient effectués sous réserve de la réalisation des conditions de performance et de l'appréciation du Conseil d'administration.

Malus et Claw-back

Le règlement du PRLT prévoit des clauses dites de « malus » et « claw-back ». Ainsi, dans l'hypothèse où le bénéficiaire viendrait à adopter un comportement ou se rendrait coupable d'agissements non conformes aux attentes de BNP Paribas, telles qu'elles sont notamment définies en matière de conduite, d'éthique ou de comportement applicables aux collaborateurs du Groupe, le Conseil d'administration pourra être amené à décider non seulement de ne pas procéder au versement du montant prévu, que le bénéficiaire soit présent ou non, mais également la restitution de tout ou partie des sommes déjà versées au titre des plans précédents sur une période de cinq ans.

De même, ce règlement prévoit qu'en cas de mise en œuvre d'une mesure de résolution bancaire en application du Code monétaire et financier, les droits au titre du PRLT seront définitivement annulés.

Le Conseil d'administration se réserve le droit de modifier à la baisse l'attribution au titre du PRLT.

3. Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances très particulières, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué pourront se voir attribuer une rémunération exceptionnelle conformément aux recommandations du code Afep-Medef.

Le versement de cette rémunération exceptionnelle devra être motivé par le Conseil d'administration qui devra expliquer les circonstances ayant conduit à son versement.

En tout état de cause, toute rémunération exceptionnelle entrerait, au même titre que la rémunération variable, dans le calcul du plafond de deux fois la rémunération fixe mentionné ci-dessus.

III. Avantages en nature

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué disposent d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable.

IV. Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions.

V. Actions de performance

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'attributions d'actions de performance ou d'actions gratuites.

VI. Avantages postérieurs à l'emploi

1. Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions

Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucune compensation contractuelle au titre de la cessation de leur mandat.

2. Indemnités de fin de carrière

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général ne perçoivent pas d'indemnité de fin de carrière en cas de départ en retraite.

Le Directeur Général délégué bénéficie des dispositions applicables aux collaborateurs de BNP Paribas SA en matière d'indemnité de fin de carrière en fonction de sa situation contractuelle initiale.

3. Régimes de retraite supplémentaire

Les mandataires sociaux ne bénéficient pas d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

Ils bénéficient uniquement du dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (art. 83 du Code général des impôts) établi au bénéfice de tous les collaborateurs de BNP Paribas SA.

4. Régimes de prévoyance

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et le Directeur Général délégué bénéficient des dispositifs de prévoyance flexible offerts aux salariés et mandataires sociaux de BNP Paribas SA en matière d'assurance-décès et invalidité, ainsi que du régime commun de couverture des frais de santé.

Ils bénéficient par ailleurs du dispositif de la Garantie Vie Professionnelle Accidents (assurance-décès et invalidité) en vigueur au bénéfice de l'ensemble des salariés de BNP Paribas SA.

Le Directeur Général et le Directeur Général délégué bénéficient également du dispositif complémentaire mis en place au bénéfice des membres du Comité Exécutif du Groupe, offrant un capital complémentaire de 1,10 million d'euros en cas de décès ou d'invalidité permanente totale liés à l'activité professionnelle.

5. Convention de non concurrence

Il est rappelé, à titre d'information que le Directeur Général a conclu avec BNP Paribas SA une convention de non concurrence en date du 25 février 2016. Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale du 26 mai 2016 conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Au titre de cette convention, le Directeur Général percevrait une indemnité d'un montant égal à 1,2 fois la somme de sa rémunération fixe et de sa rémunération variable (hors rémunération variable pluriannuelle) perçue au cours de l'année précédant son départ. Le règlement de l'indemnité interviendra mensuellement par douzième.

Les dispositions de la convention de non-concurrence s'inscrivent dans le cadre des recommandations du code Afep-Medef.

VI. Prêts, avances et garanties accordés aux mandataires sociaux

Les mandataires sociaux de BNP Paribas ainsi que leurs conjoints peuvent se voir accorder des prêts.

Ces prêts sont constitutifs d'opérations courantes consentis à des conditions normales.