



# BNP PARIBAS ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

18 Mai 2021



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change

# Avertissement

*Les chiffres figurant dans cette présentation ne sont pas audités.*

*Cette présentation contient des informations prospectives fondées sur des opinions et des hypothèses actuelles relatives à des événements futurs. Ces informations prospectives 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 projections et estimations 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, notamment dans le contexte de la pandémie du Covid-19, 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 informations prospectives.*

*BNP Paribas ne s'engage en aucun cas à publier des modifications ou des actualisations de ces informations prospectives qui sont données à la date de cette présentation. 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.*

*Crédits photos (page de couverture) : Adobe Stock © Yakobchuk Olena, Adobe Stock © Maria\_Savenko , © 2020 BNP Paribas / Sébastien Millier, Adobe Stock © zhu difeng*



# Relève au sein de la Direction Générale - Nomination de deux mandataires sociaux



**M. Philippe BORDENAVE : Directeur Général Délégué depuis 2011**

**Conformément aux Statuts de la Banque, remet son mandat à l'issue de la présente Assemblée Générale**



**M. Yann GERARDIN : devient Directeur Général Délégué, en charge de Corporate & Institutional Banking**



**M. Thierry LABORDE : devient Directeur Général Délégué, responsable de Retail Banking**





**BNP PARIBAS**

# RÉSULTATS DU GROUPE EN 2020

TENDANCES 2021

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

GOVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

# 2020 : Efficacité et résilience du modèle diversifié et intégré démontrées dans un contexte marqué par la crise sanitaire

Ressources et expertises mobilisées au service de l'économie et de la société

Stabilité des revenus

Baisse des frais de gestion portée par le succès de la transformation digitale et industrielle

Hausse du coût du risque avec les effets de la crise sanitaire

Résilience du Résultat Net Part du Groupe

Bilan très solide

**Encours de crédits** : +33 Md€ (+4,4% / 2019)  
Plus de **120 000 prêts garantis par les États**<sup>1</sup>  
**396 Md€ de financement levés** pour les clients sur les marchés de crédits syndiqués, d'obligations et d'actions<sup>2</sup>

**PNB** : 44 275 M€ (-0,7% / 2019)  
(+1,3% à périmètre et change constants)

**Frais de gestion** : -30 194 M€ (-3,6% / 2019)  
(-2,7% à périmètre et change constants)

**66 pb**<sup>3</sup>  
dont 1,4 Md€ (16 bp) pour provisionnement sur encours sains (strates 1 & 2)

**RNPG 2020**<sup>4</sup> : 7 067 M€ (-13,5% / 2019)

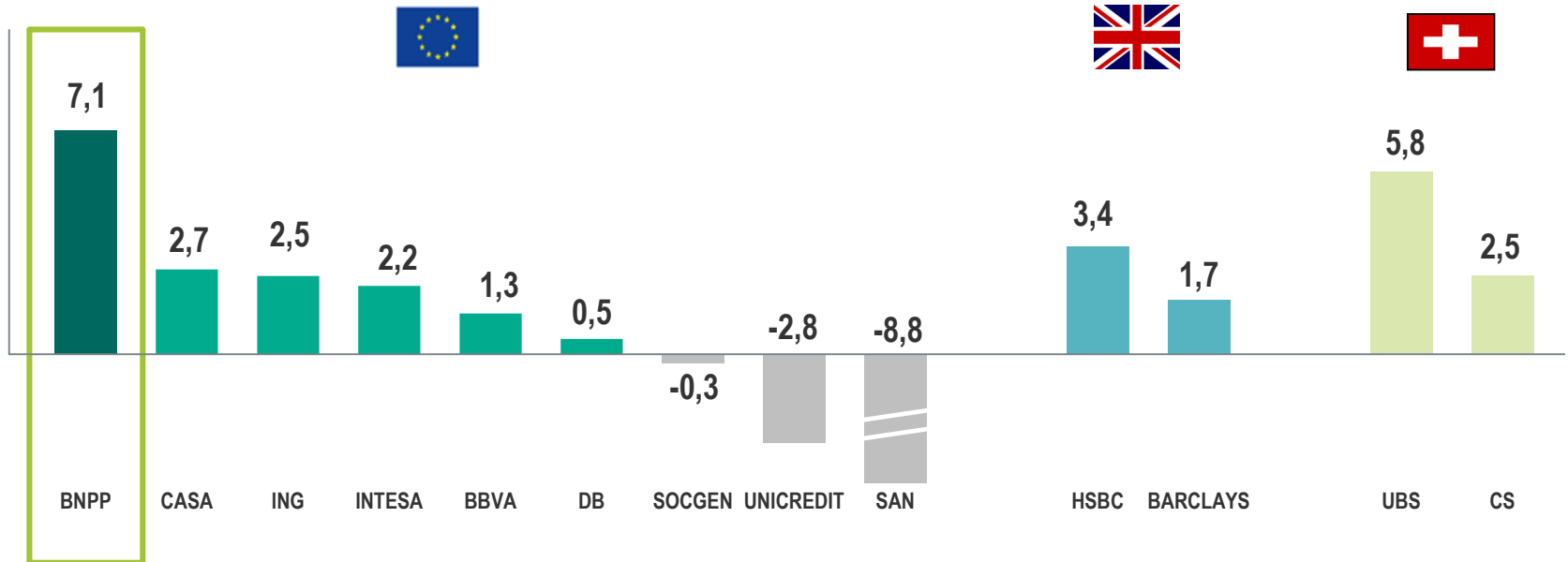
**Ratio CET1** : 12,8%  
(+70 pb / 31.12.19)

1. Accordés par les réseaux de banque de détail au 31 décembre 2020 ; 2 Source : Dealogic au 31.12.20, bookrunner, montant proportionnel ; 3. Coût du risque / encours de crédit à la clientèle début de période ; 4. Résultat Net Part du Groupe



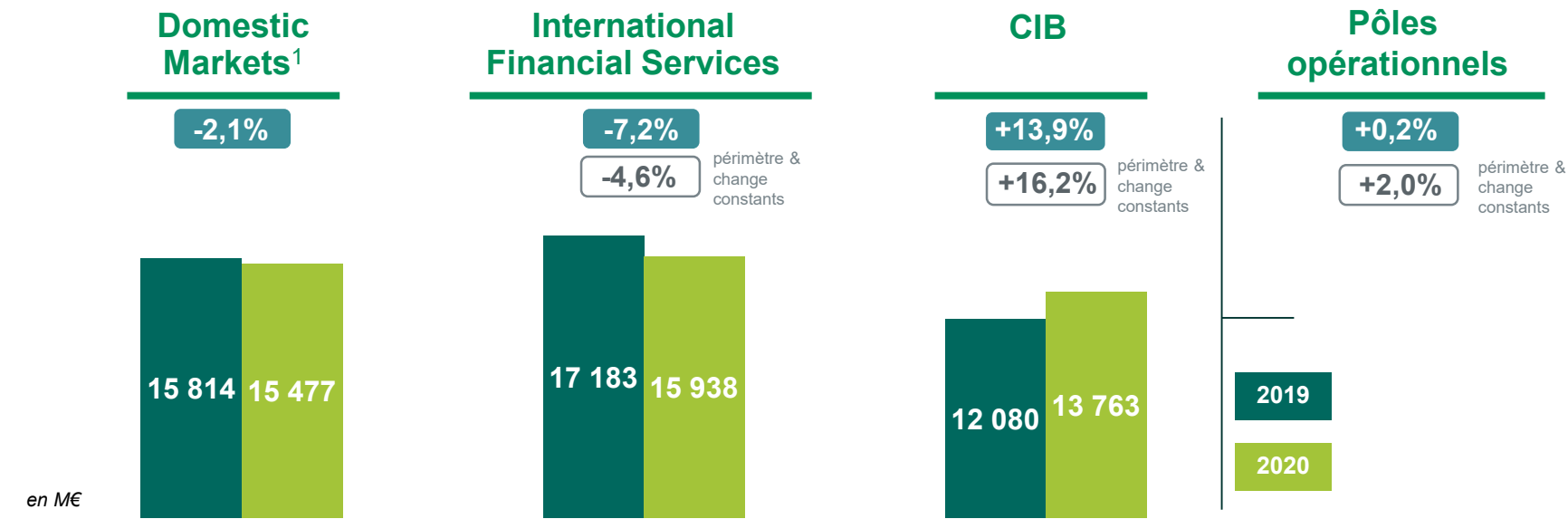
# Forte capacité bénéficiaire d'un leader européen

● Résultat Net Part du Groupe des banques européennes en 2020 (en Md€)



# Revenus des pôles opérationnels - 2020

## Efficacité et résilience du modèle diversifié et intégré



- **Effet de change défavorable**
- **Domestic Markets** : très bonne performance des métiers spécialisés (en particulier de Personal Investors) ne compensant que partiellement l'impact de l'environnement persistant de taux bas et de la crise sanitaire sur les réseaux
- **IFS** : baisse des revenus avec les effets de la crise sanitaire - bonne performance de BancWest
- **CIB** : forte progression des revenus - hausse dans tous les métiers

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



# Frais de gestion 2020

Efficacité démontrée de la transformation digitale et industrielle

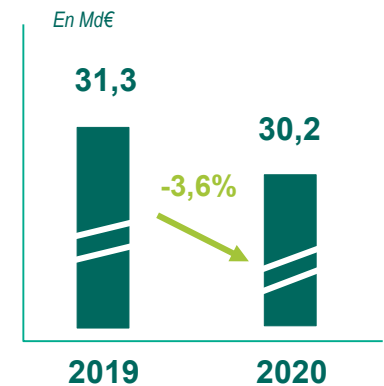
**Matérialisation des économies de coûts récurrentes avec les effets de la transformation du plan 2020**

**Amplification de la baisse des coûts malgré la hausse des taxes soumises à IFRIC21**

**Capacités d'exécution industrielles permettant une montée en charge et la gestion des pics d'activité**

**Baisse significative des frais de gestion en ligne avec les objectifs**

**Effets de ciseaux positifs malgré la crise**



**+2,4 pts**

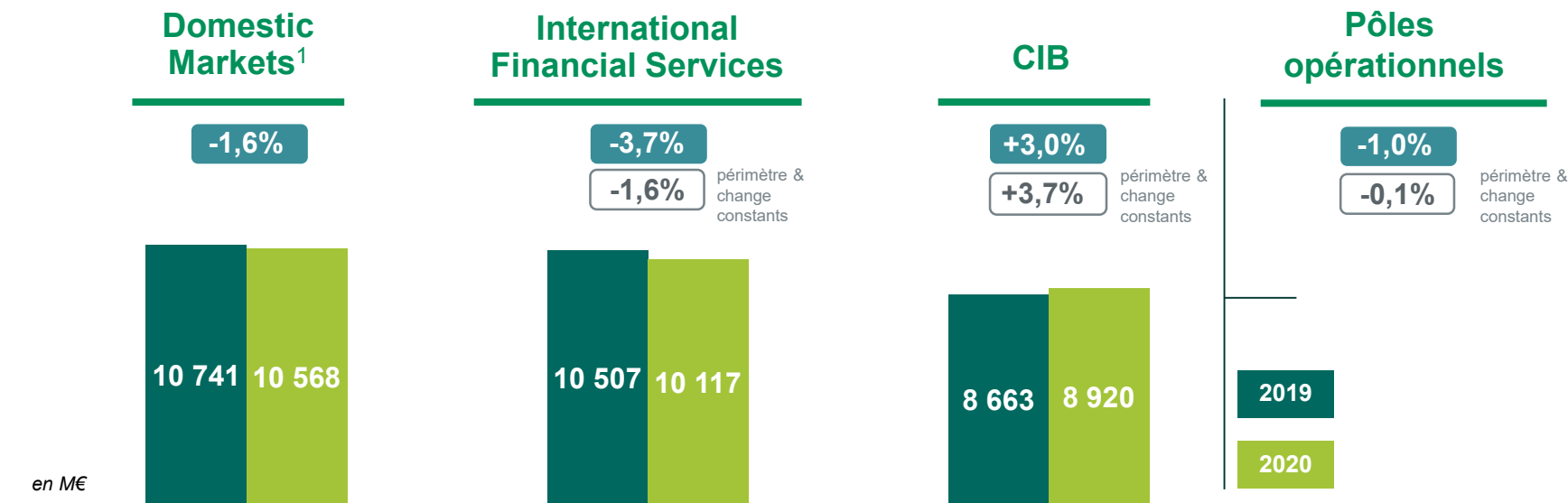
**+2,9 pts**





# Frais de gestion des pôles opérationnels - 2020

## Effet des mesures d'économie de coûts



- **Effet de ciseaux positif globalement pour les pôles opérationnels**
- **Domestic Markets** : baisse des frais de gestion - effet de ciseaux positif dans les métiers spécialisés (+4,3 pts) et baisse significative dans les réseaux (-2,7%)<sup>2</sup>
- **IFS** : baisse significative des frais de gestion - accentuation des mesures d'économie de coûts avec la crise sanitaire
- **CIB** : hausse des frais de gestion avec la croissance de l'activité, contenue du fait des mesures d'économie de coûts - effet de ciseaux très positif

1. Intégrant 100% de la Banque Privée en France (hors effets PEL/CEL), en Italie, en Belgique et au Luxembourg ; 2. BDDF, BNL bc et BDDB

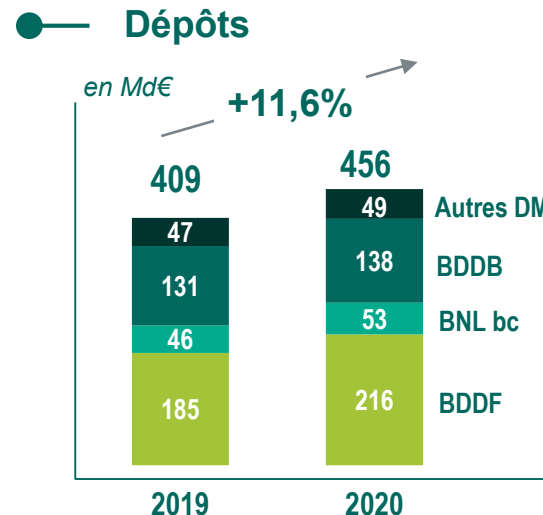
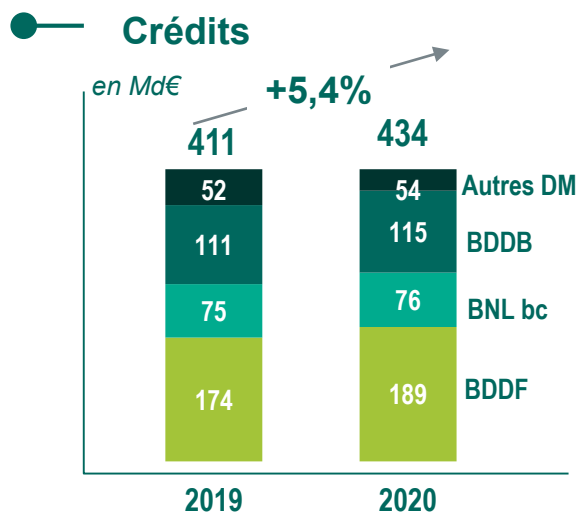


# Domestic Markets - 2020

## Soutien fort à l'économie et accélération des usages digitaux

Mobilisation au service des clients et de l'économie :

Plus de 95 000 prêts garantis par les Etats pour des entreprises françaises et italiennes à hauteur de plus de 22 Md€



## Succès de la transformation digitale pour accompagner les usages

>6,1 M de clients actifs sur les apps mobiles<sup>1</sup> (+20,1% / 31.12.19)



2,9 M de clients<sup>2</sup> (+8,9% / 31.12.19)<sup>2</sup>



1,9 M de comptes ouverts (x4 / 2016)<sup>3</sup>

1. Clients avec au moins une connexion à l'App mobile par mois (en moyenne sur 4T20) - périmètre : clients particuliers, professionnels et Banque Privée des réseaux ou de banques digitales de DM (y compris Allemagne, Autriche et Nickel) ; 2. Hors Italie ; 3. Depuis la création

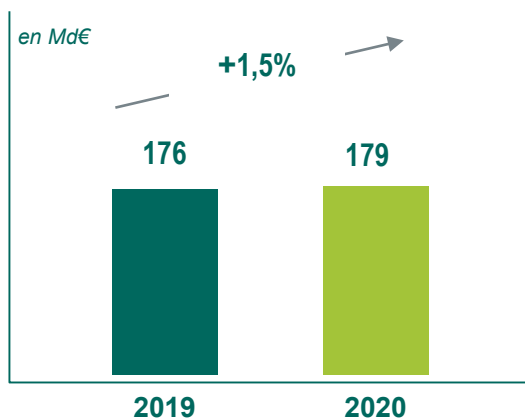


# International Financial Services - 2020

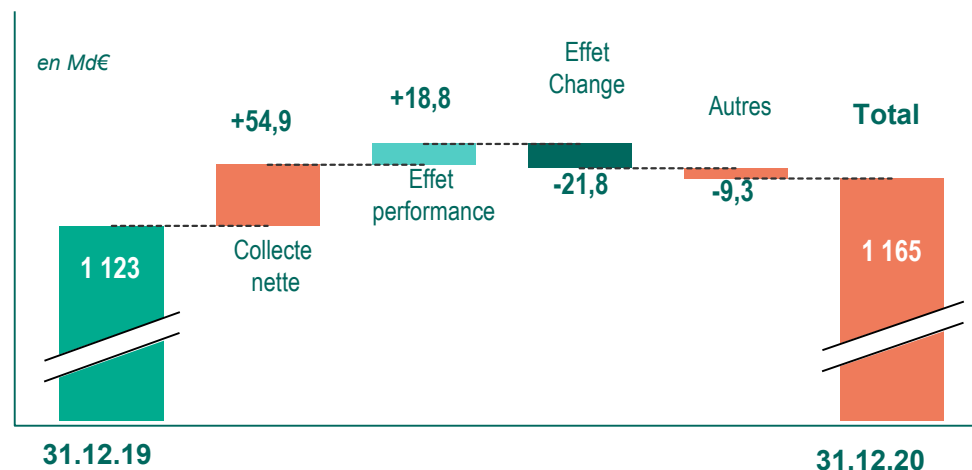
## Résilience et gains d'efficacité opérationnelle maintenus

Soutien à l'économie et maintien de la dynamique commerciale dans le contexte de la crise sanitaire

### ● Encours de crédits<sup>1</sup>



### ● Evolution des actifs gérés<sup>2</sup>



Succès de la transformation digitale :  
4,6 millions de clients digitaux dans les réseaux de détail et à l'international<sup>3</sup>

1. A périmètre et change constants ; 2. Y compris actifs distribués ; 3. Europe Méditerranée et BancWest



# Corporate & Institutional Banking - 2020

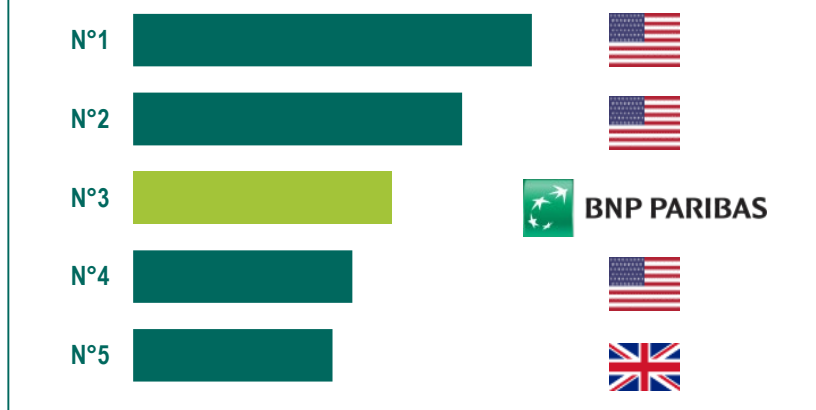
Forte dynamique de l'activité au service de toutes les clientèles

Activité commerciale dynamique dans tous les métiers

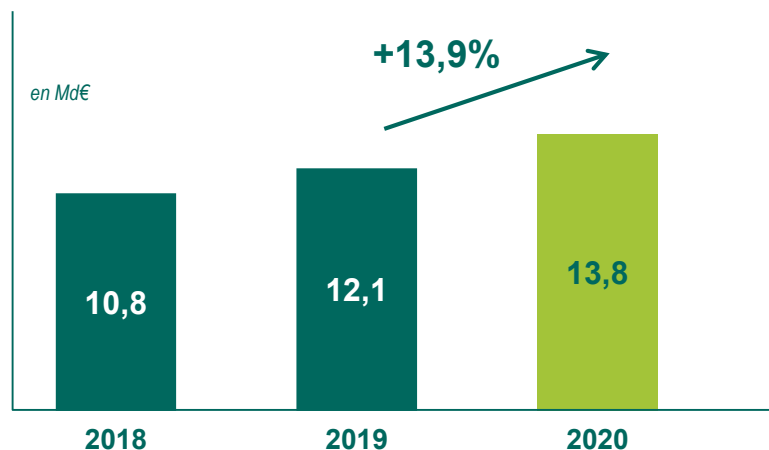
Renforcement des positions de clientèle dans toutes les régions

## ● 3<sup>ème</sup> CIB en EMEA<sup>1</sup>

revenus 2020 en Md€



## ● PNB



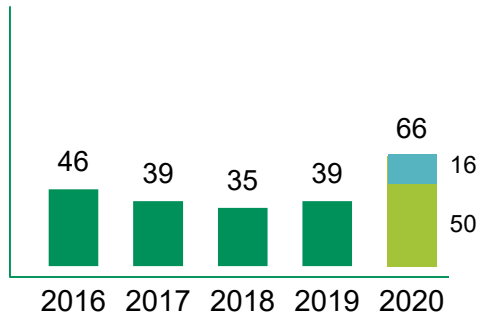
1. Source : Coalition Proprietary Analytics, EMEA : Europe, Moyen-Orient et Afrique



# Coût du risque - 2020

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

## ● Groupe

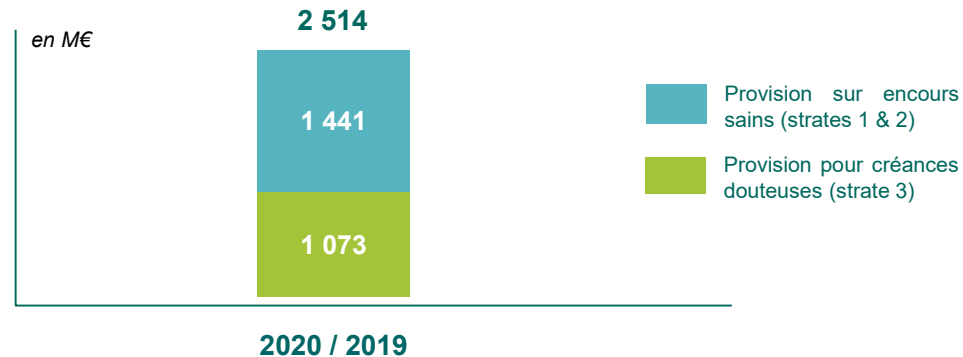


- Coût du risque : 5 717 M€ (+2,5 Md€ / 2019)
- Coût du risque en augmentation / 2019 avec les effets de la crise sanitaire et en cohérence avec le profil de risque prudent et résilient à travers le cycle

**Coût du risque 2020 :**  
x1,8 / 2019

**Coût du risque 2020 sur encours sains (strates 1 & 2) :**  
1,4 Md€

## ● Répartition de l'augmentation du coût du risque



# Structure financière très solide

## Croissance du ratio CET1

### ● Ratio CET1 : 12,8% au 31.12.20 (+70 pb / 31.12.19)

Le ratio CET1 est largement supérieur aux exigences notifiées par la Banque Centrale Européenne (9,22%<sup>1</sup> au 31.12.20) et supérieur à l'objectif du plan 2020 (12,0%)

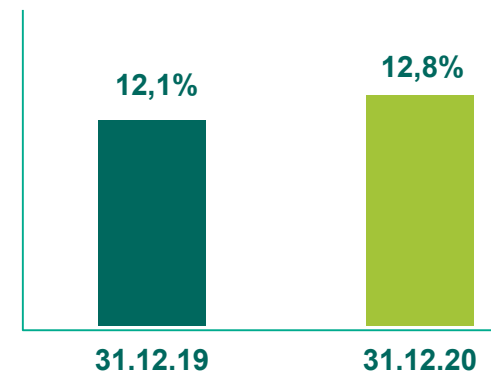
### ● Ratio de levier<sup>2</sup> : 4,9% au 31.12.20

### ● Réserve de liquidité immédiatement disponible : 432 Md€<sup>3</sup>

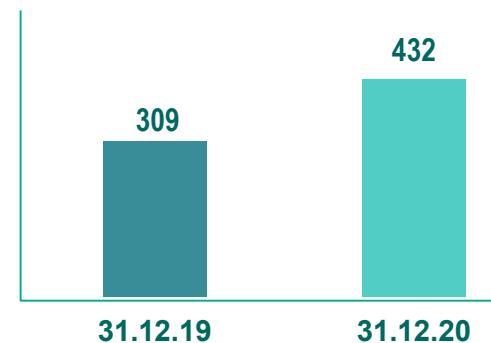
Marge de manœuvre > 1 an / aux ressources de marché

### ● Liquidity Coverage Ratio : 154% au 31.12.20

### ● Ratio CET1



### ● Réserve de liquidité (Md€)<sup>3</sup>

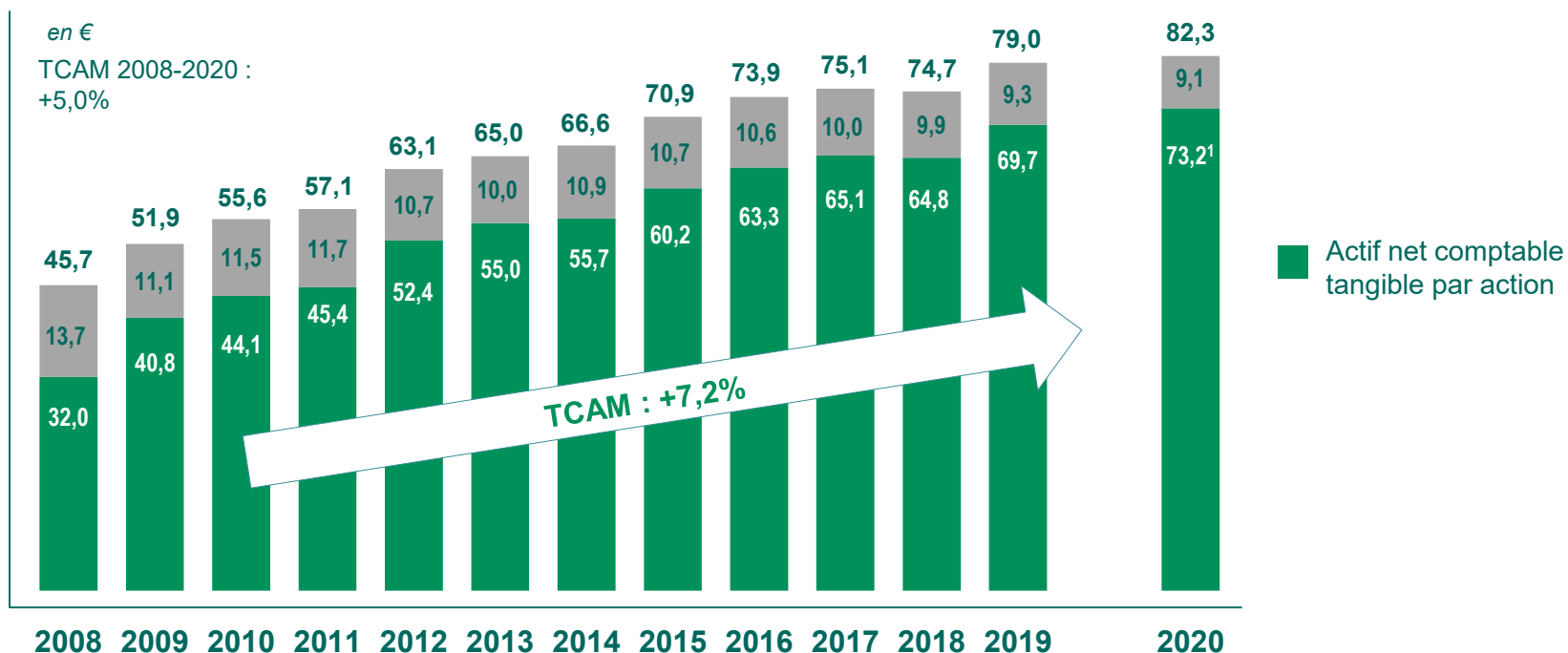


1. Après prise en compte des suppressions des « coussins contracycliques » et de l'application de l'art.104a de la CRD5 ; excluant le P2G ; 2. Calculé conformément à l'article 500ter du Règlement (UE) n°2020/873 ; 3. Actifs liquides de marché ou éligibles en banques centrales (« counterbalancing capacity ») tenant compte des règles prudentielles, notamment américaines, diminués des besoins intrajournaliers des systèmes de paiement



# Actif net tangible par action croissant : 73,2€<sup>1</sup>

## ● Actif net comptable par action<sup>1</sup> fin de période



1. Avec mise en réserve du résultat 2019





**BNP PARIBAS**

RÉSULTATS DU GROUPE EN 2020

# TENDANCES 2021

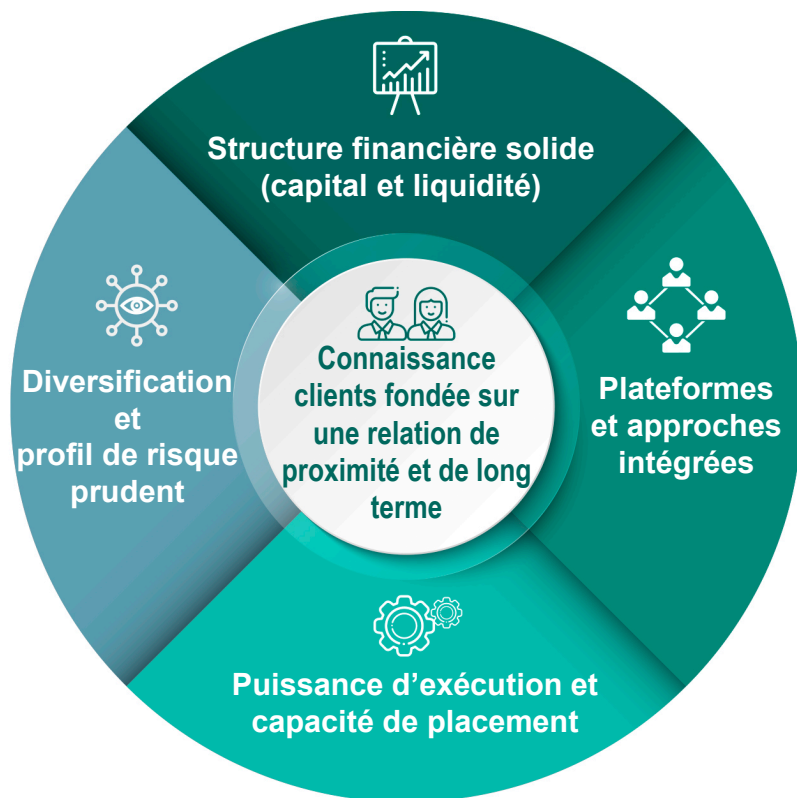
RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

GOVERNANCE ET RÉMUNÉRATION



# BNP Paribas : une plateforme diversifiée, mobilisée au service de l'économie pendant la crise sanitaire

Un modèle qui permet à BNP Paribas d'assurer un rôle majeur dans le financement de l'économie



Mobilisation exceptionnelle de ses ressources et expertises

Articulation des mesures des autorités publiques et des besoins des entreprises

Déploiement rapide des **prêts garantis par les États** : plus de 120 000 prêts accordés à fin décembre<sup>1</sup>

Plus de 396 Md€ de financements levés pour les clients **sur les marchés de crédits syndiqués, d'obligations et d'actions**<sup>2</sup> et distribués aux investisseurs

**Acteur #1 pour les obligations Covid-19 en euros**<sup>3</sup> avec 14,5 Md€ à fin 2020

Rôle moteur pour faire le pont entre :

- les besoins de financement des entreprises et institutions,
- les besoins d'investissement des institutionnels

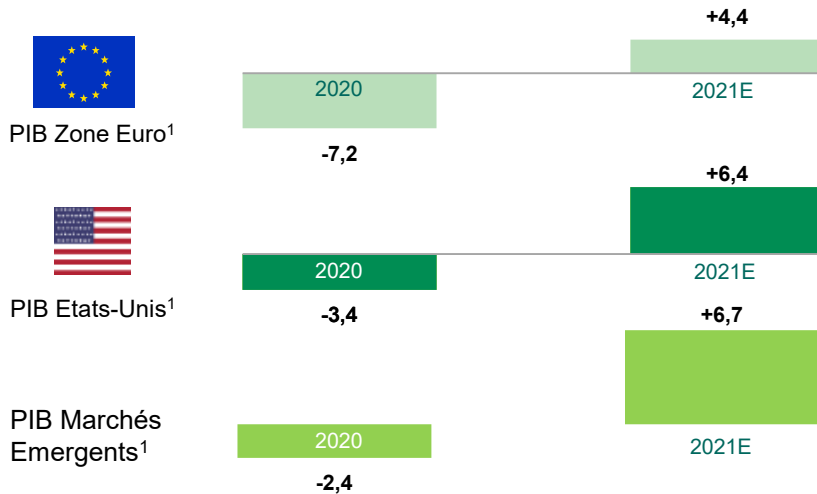
1. Accordés par les réseaux de banque de détail au 30 juin 2020 ; 2. Source : Dealogic au 30/06/2020, bookrunner , montant proportionnel ; 3. Source : Bloomberg, Global Pandemic Bonds au 31/12/20;



# 2021 : une première année de normalisation

- Rebond attendu de l'activité économique au 2S21 avec l'évolution du contexte sanitaire mais persistance de l'environnement de taux bas

- Des prévisions de croissance de PIB favorables



1. Source : projections du FMI, Avril 2021

- Scénario global d'une reprise progressive et différenciée

- Retour à un niveau de PIB comparable à 2019 attendu mi-2022 en Europe en moyenne
- Dynamique de reprise différenciée d'une région et d'un secteur à l'autre
- Prise en compte des effets et de l'extension du soutien public, en particulier dans les secteurs les plus touchés, ainsi que des effets des plans et mécanismes de soutien à l'économie

- Dynamique soutenue par la diversification du Groupe (métiers, zones géographiques, secteurs), son positionnement sur les secteurs et les clientèles les plus résilients et le **renforcement des franchises au sein du modèle intégré**



# Tendance 2021 : Croissance des revenus dans un contexte de normalisation progressive de l'activité

Hausse modérée attendue des revenus avec la normalisation progressive de l'activité

## Domestic Markets

- ➡ Effet du rebond sur les activités de flux et les filiales spécialisées
- ➡ Dynamique amplifiée des métiers spécialisés (Arval, Leasing Solutions)
- ➡ Impact persistant de l'environnement de taux bas partiellement compensé par l'évolution des volumes

## International Financial Services

- ➡ Progression des revenus des réseaux à l'international
- ➡ Reprise, en cours d'année, des activités impactées par les mesures sanitaires
- ➡ Accélération de la transformation en épargne financière

## CIB

- ➡ Effet de base après les chocs de marché au 1S20 (Equity & Prime Services)
- ➡ Apport du renforcement des franchises et des gains de parts de marché
- ➡ Normalisation des volumes exceptionnels liés aux besoins spécifiques des clients pendant la crise



# Domestic Markets - Dynamique 2021

## Plein apport du modèle diversifié et intégré

### Consolider des positions fortes dans un contexte de reprise d'activité économique

**Intensifier les coopérations** entre les entités du Groupe pour **amplifier la dynamique commerciale** et **accompagner l'accélération de la transformation des dépôts en épargne financière**

Poursuivre la **digitalisation des plateformes et des offres** ainsi que l'**industrialisation des processus** et des **parcours** au service du client et de l'efficacité opérationnelle

### Banques de réseaux

**Rebond des activités impactées par la crise sanitaire** et développement des volumes de crédit

Renforcement des **initiatives pour la transformation des dépôts en épargne financière**

Consolidation des positions de **leadership sur les segments entreprises et banque privée**

Poursuite de l'**enrichissement des parcours digitaux** et de l'**augmentation des ventes à distance**

Poursuite de l'**adaptation des coûts** et du nombre d'**agences en lien avec l'évolution des comportements des clients**

### Métiers spécialisés (Arval, Leasing Solutions...)

**Accélération de la dynamique commerciale** et développement des revenus dans des marchés en croissance

**Adaptation continue et ambitieuse des offres** pour accompagner les nouveaux usages et modèles économiques (mobilité, économie de l'usage, solutions à impacts durables)



# IFS - Dynamique 2021

## Dynamique de rebond

**Consolider des positions fortes dans un contexte de reprise d'activité économique**

**Intensifier les coopérations** entre les entités du Groupe pour **amplifier la dynamique commerciale et accompagner l'accélération de la transformation des dépôts en épargne financière**

Poursuivre la **digitalisation des plateformes et des offres** ainsi que **l'industrialisation des processus et des parcours** au service du client et de l'efficacité opérationnelle

Personal  
Finance

**Reprise de la dynamique commerciale** avec l'amélioration des conditions sanitaires, en capitalisant sur les **positions de leader et les nouveaux partenariats**

**Gains ciblés de partenariats externes** pour renforcer les positions sur les principaux marchés européens

Banques de  
réseaux à  
l'international

**Poursuite du développement** en s'appuyant sur **une offre 'best in class'** et en **anticipant les évolutions de marché** (offre durable et responsable)

**Maintien et optimisation d'un dispositif commercial** adapté et équilibré entre relations physique et à distance

Assurances &  
Gestion  
Institutionnelle  
et Privée

Assurance : poursuite des **opportunités de croissance** au travers de **nouveaux partenariats innovants**, en ligne avec la diversification vers les produits non-vie

Asset Management : capitaliser sur les **5 compétences d'investissement** et sur le **leadership avéré en ESG**, renforcer la franchise institutionnelle en lien avec CIB

Wealth Management : **poursuivre la croissance** en Europe (notamment en Allemagne, en Italie et aux Pays-Bas) et en Asie et le développement dans l'investissement responsable

Real Estate : se positionner pour le **rebond progressif des transactions** après la levée des mesures sanitaires, notamment en France et en Allemagne



# Corporate & Institutional Banking - Dynamique 2021

## Amplifier la dynamique de développement

### Capitaliser sur les initiatives déjà en cours

#### Amplification des dynamiques géographiques

- Intensification des plans pays lancés en EMEA (Allemagne depuis 2012, Royaume-Uni, Pays-Bas, pays nordiques...) et poursuite de l'élargissement à l'Espagne, à la Suisse et à l'Italie en lien étroit avec BNL
- Continuer à développer notre présence dans les zones Amériques et Asie-Pacifique en renforçant nos positions sur les flux et les opérations *cross-border*

#### Déploiement des plateformes de marché

- Poursuite du développement des plateformes électroniques (ex : lancement de brio™, la nouvelle plateforme de dérivés d'actions pour les institutionnels)
- Stratégie visant les acteurs souhaitant optimiser leurs dispositifs (*servicing*, marque blanche, rachat de portefeuilles...)

### Accélérer le développement des métiers Equity

#### Déploiement d'une offre de *prime services* élargie

- Finalisation de l'intégration de la plateforme de Deutsche Bank d'ici fin 2021
- Devenir un des partenaires de référence des gestions alternatives et quantitatives

#### Capitaliser sur les positions d'Exane BNP Paribas

- N°1 en recherche et en vente sur les actions européennes<sup>1</sup>
- Renforcer encore l'offre et la qualité de service en lien avec les plateformes dérivés et *prime services*
- Contribuer au développement des positions en ECM pour répondre aux besoins actuels des entreprises

#### Améliorer l'offre dans le conseil en s'appuyant sur l'ensemble des expertises du Groupe

- Elargissement de notre présence sur certains segments de clientèles (ex : sponsors financiers, technologie...)

1. Source : classement Institutional Investors - Extel



# Tendance 2021 : Frais de gestion

**Efficacité démontrée de la transformation digitale et industrielle**  
**Accélération des usages avec la crise sanitaire**

**Amplification de l'apport des projets de transformation du modèle opérationnel**

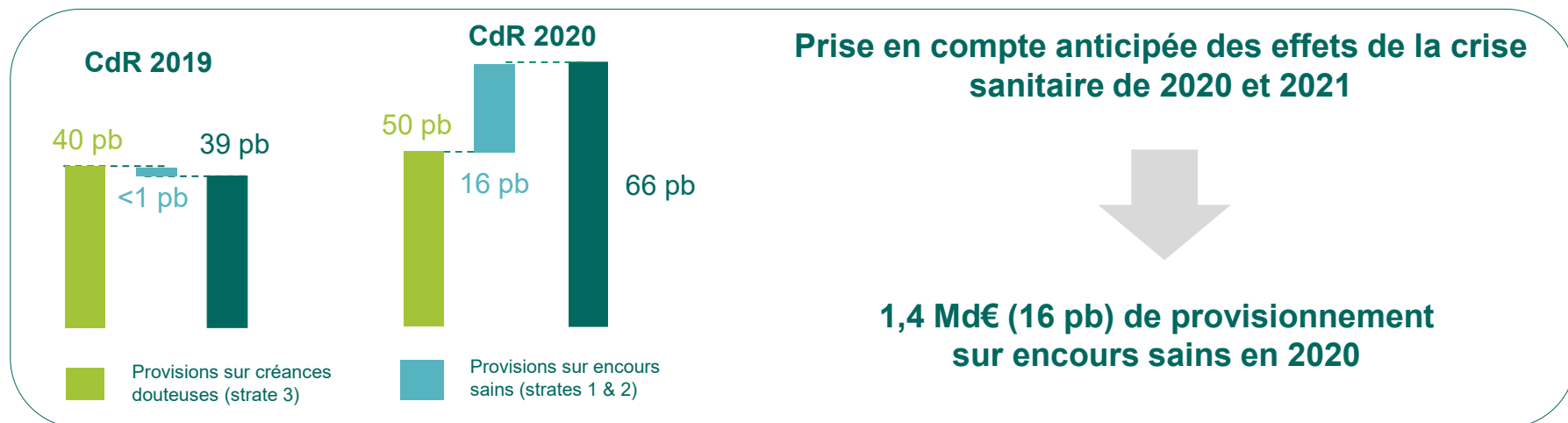
**Effet de la montée en puissance des plateformes et parcours digitaux**

**Accompagnement de la reprise de l'activité**

**Stabilité des coûts attendue en 2021**  
**(hors effet de changement de périmètre et taxes soumises à IFRIC 21)**



# Tendance 2021 : Baisse du coût du risque



## — Première étape de normalisation du coût du risque attendue en 2021 après le pic de 2020

- Absorption du choc et soutien du tissu économique et social par les plans de relance et les mesures compensatrices des autorités publiques (notamment en France), certaines étant prolongées en 2021
- Normalisation progressive de l'activité économique avec l'assouplissement des restrictions sanitaires et le développement des plans de vaccination

➔ **Coût du risque 2021 attendu en baisse par rapport à 2020 à un niveau proche de la moyenne de cycle**





# Politique de distribution et gestion du capital

## Distribution de 21% du résultat 2020 en mai 2021

- Maximum résultant de la recommandation de la BCE du 15 décembre 2020<sup>1</sup>
- Sous forme d'un dividende de 1,11 € par action payé en numéraire<sup>2</sup>

## Restitution complémentaire de 29% du résultat 2020 après fin septembre 2021

- Envisagée dès l'abrogation de la recommandation de restriction de la BCE prévue d'ici fin septembre 2021 « en l'absence d'évolutions nettement défavorables »
- Sous forme de rachat d'actions<sup>3</sup> ou de distribution de réserves<sup>4</sup>

**Objectif d'un taux de distribution aux actionnaires de 50% du résultat 2021,**  
conformément à la politique de distribution du Groupe

**Ratio CET1 très supérieur aux exigences notifiées par la BCE et au-dessus  
de l'objectif 2020 du Groupe**



**La politique de distribution du Groupe sera revue dans le cadre du  
nouveau plan stratégique 2025**

1. [...] jusqu'au 30 septembre 2021 [...] Les dividendes doivent rester inférieurs à 15% des bénéfices cumulés des exercices 2019 et 2020 et ne pas dépasser 20 points de base du ratio CET1'; 2. Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 18 mai 2021, détachement le 24 mai 2021, paiement le 26 mai 2021 ; 3. Sous réserve de l'accord de la BCE'; 4. Sous réserve de l'accord de la BCE et de l'Assemblée Générale



# Préparation du plan 2022-2025

BNP Paribas est bien positionné pour entrer dans une nouvelle phase de développement

Franchises fortes et gains de parts de marché

Intensification des synergies

Accélération du développement de CIB avec de nouvelles initiatives de croissance

Mutualisation des initiatives entre les réseaux et déploiement accéléré de l'offre digitale en Europe

Bases de clientèles

Leadership en finance durable

Ambitions renforcées en investissement, épargne financière et protection

Efficacité opérationnelle et effet de ciseaux positif

Des collaborateurs engagés dans une organisation adaptée aux nouveaux modes de travail



# Adaptation de l'organisation aux nouveaux enjeux humains, technologiques et commerciaux

Evolution de l'équipe de direction en vue du plan stratégique 2022-2025\*, centrée autour des clients et des priorités majeures

## ● 4 nominations au sein de la Direction Générale, aux côtés de Jean-Laurent Bonnafé

- Yann Gérardin : Directeur Général Délégué
  - en charge de Corporate & Institutional Banking
- Thierry Laborde : Directeur Général Délégué
  - Responsable de Retail Banking
- Laurent David : Directeur Général Adjoint, Chief Operating Officer
  - en charge de l'efficacité opérationnelle
- Renaud Dumora : Directeur Général Adjoint
  - Responsable d'un nouveau pôle Investment & Protection Services

## Féminisation des instances dirigeantes du Groupe

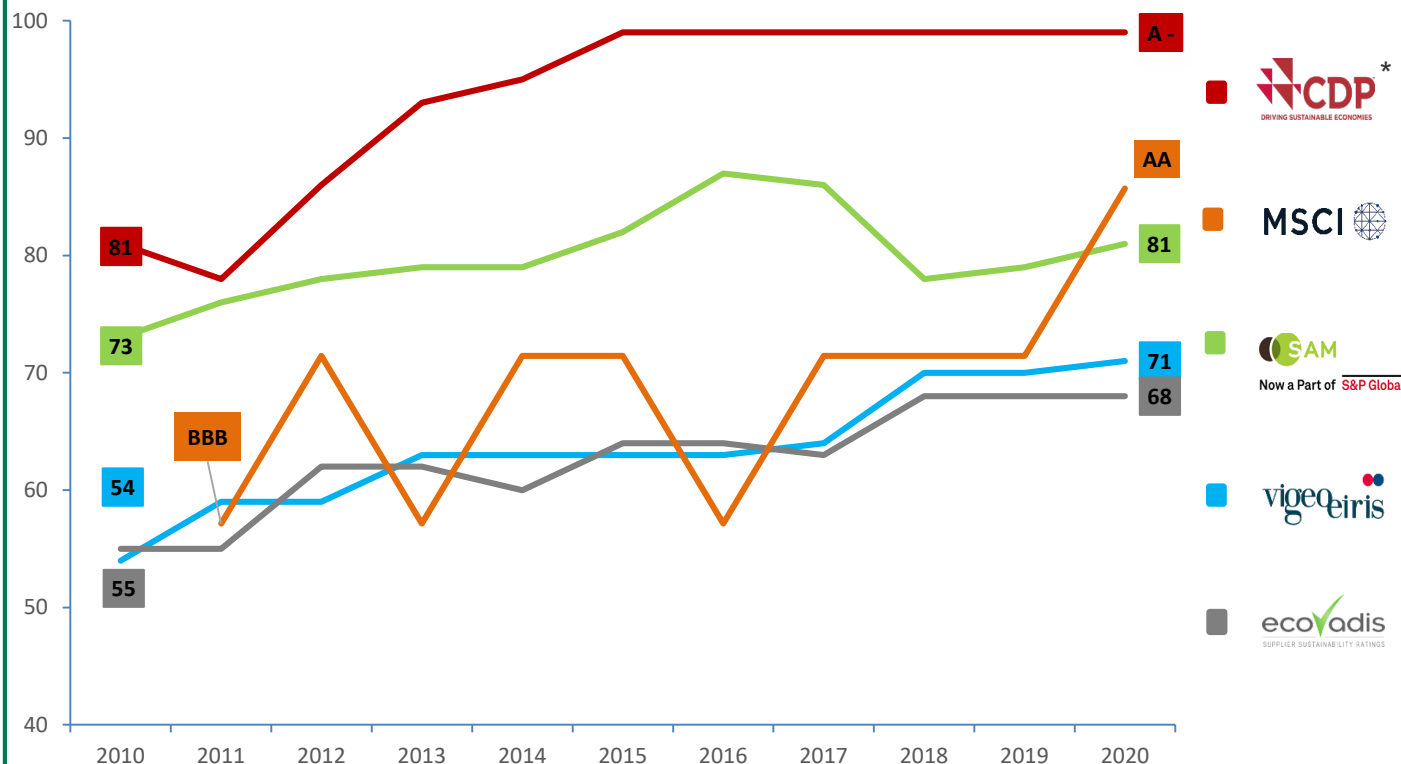
- 1/3 de femmes au Comité Exécutif et au G100
- Engagement de porter cette proportion à 40% en 2025
  - objectif de parité au sein des jeunes « Talents » du Groupe, future relève des équipes dirigeantes, d'ores et déjà atteint

*\* Ces dispositions prendront effet au lendemain de l'Assemblée Générale*



# La stratégie RSE de BNP Paribas de plus en plus reconnue par les agences de notation extra-financière

➔ **Un positionnement élevé et en constante amélioration dans les indices extra-financiers**



\* Changement méthodologique : à compter de 2017 les scores au Carbon Disclosure Project sont exprimés sous forme de lettres

➔ Pour la 7<sup>ème</sup> année consécutive, le Groupe est classé parmi les « **100 entreprises les plus durables au monde** » par le magazine canadien Corporate Knights



➔ En 2020, BNP Paribas est **leader européen de la gestion des risques climatiques** selon ShareAction (ONG britannique promouvant l'investissement responsable)



➔ BNP Paribas est certifié **Top Employer Europe** dans 7 pays pour la 8<sup>ème</sup> année consécutive





**BNP PARIBAS**

RÉSULTATS DU GROUPE EN 2020

TENDANCES 2021

# RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

# L'engagement de BNP Paribas en 2020 s'est matérialisé par des réalisations fortes et tangibles



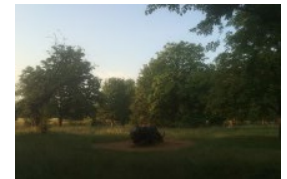
- **188 milliards d'euros à fin 2020** de contribution à l'atteinte des **17 ODD de l'ONU**
- **92 milliards d'euros de fonds Durable+** à fin 2020 chez BNP Paribas Asset Management qui est le 1<sup>er</sup> fournisseur de fonds d'Investissement Socialement Responsable en France

- **Atteinte des objectifs de mixité fixés fin 2018** pour les activités de marché (+ 40% de femmes dans les postes de senior management ; au moins 40% de femmes parmi les jeunes diplômés recrutés)
- **Programme de formation « We Engage » dédié à la finance durable et aux enjeux environnementaux et sociaux actuels** pour l'ensemble des collaborateurs



- **Activité de mécénat à un niveau exceptionnel : 104,1 millions d'euros**, dont 60 millions dédiés aux hôpitaux et associations (jeunesse, aide aux plus démunis)
- **1,9 million de comptes Nickel** ont été ouverts à fin 2020

- **Mise en œuvre de la sortie totale de la chaîne de valeur du charbon thermique** annoncée en 2019 (UE et OCDE d'ici 2030 et d'ici 2040 dans le reste du monde)
- **Utilisation de la méthodologie PACTA d'alignement du portefeuille de crédit avec les objectifs de l'Accord de Paris** sur 2 secteurs d'activité
- **10,8 milliards d'euros d'obligations vertes** en tant que teneur de livre conjoint pour nos clients à fin 2020

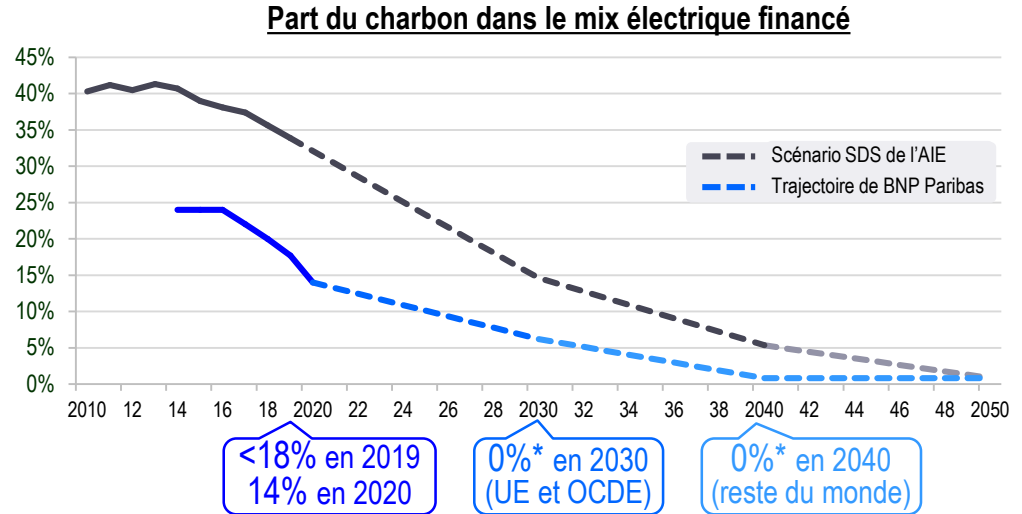


# La Banque est l'un des premiers signataires de la "Net-Zero Banking Alliance" visant à financer une économie "net zéro" d'ici à 2050



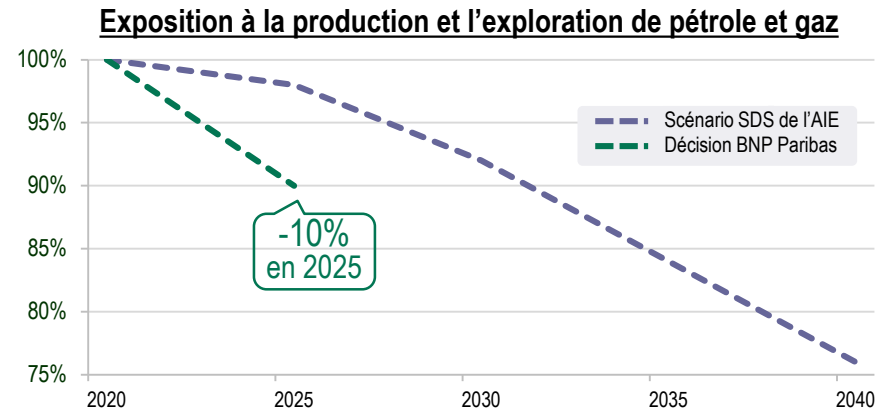
➔ **Trajectoire de sortie totale de la chaîne de valeur du charbon thermique en ligne avec les objectifs fixés**

- A fin 2020, la part résiduelle de charbon dans le mix énergétique primaire n'est plus que de **1,5%**



➔ **Réduction de 10% de l'exposition du Groupe à l'exploration et la production de pétrole et de gaz d'ici 2025**

- Le Groupe a **déjà réduit à 0 à fin 2020** son exposition sur les sociétés spécialisées dans les **pétrole et gaz non conventionnels** (4 milliards d'euros fin 2016)



- ➔ **Dynamique très forte sur les énergies renouvelables** : objectif 2021 pratiquement atteint avec 1 an d'avance (18 Md€)

\* Données basées sur la capacité de charbon à fin 2019 de 80% du portefeuille de BNP Paribas (telles qu'utilisées pour le calcul du mix électrique du Groupe) ; la trajectoire ne prend pas en compte les éventuels engagements contractuels allant au-delà des dates de sortie



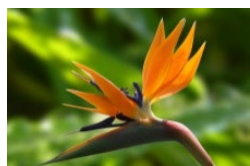
# BNP Paribas contribue à la protection de la biodiversité



- BNP Paribas a publié une **position sur la biodiversité** incluant **des critères sur la déforestation** visant à évaluer les producteurs et négociants de soja et de bœuf :
  - Stratégie tendant vers zéro déforestation d'ici 2025
  - Traçabilité complète des filières d'ici 2025 et exclusion des fournisseurs non en ligne avec l'objectif
  - Ni bœuf ni soja sur les superficies transformées : Amazonie après 2008, Cerrado après début 2020



- BNP Paribas renforce ses **engagements en matière de préservation de la biodiversité** dans le cadre de l'initiative **act4nature**, dont :
  - Evaluer ses clients entreprises sur des critères liés à la biodiversité d'ici 2025
  - Objectif de 3 Md€ de financements liés à la protection de la biodiversité terrestre et objectif d'1 Md€ de financements liés à la transition écologique des navires d'ici 2025
  - 250 M€ investis dans des start-up mobilisées pour la transition écologique et 55 M€ dédiés à la protection et la restauration du capital naturel



- BNP Paribas **co-préside le groupe de travail** informel chargé de préparer les travaux de la **Taskforce on Nature-related Financial Disclosure** (TNFD)





# Le Groupe s'est mobilisé en 2020 pour la solidarité et l'inclusion financière



« **Meilleure banque au monde pour l'inclusion financière** » aux Euromoney Awards for Excellence 2020



**2,2 milliards d'euros** à fin 2020 de financements et d'investissements en faveur des **entreprises sociales** et des **institutions de microfinance** clientes

**Numéro 1 mondial en 2020** (selon Dealogic) avec **10,8 milliards d'euros d'obligations sociales** en tant que teneur de livre conjoint pour nos clients à fin 2020



**60 millions d'euros de dons d'urgence** pour répondre à la crise sanitaire

- Soutien aux hôpitaux et à la recherche médicale
- Secours aux plus démunis (Microfinance, Croix Rouge, Banques Alimentaires, Adie, ...)
- Aide aux jeunes subissant la fracture numérique



En lien avec les associations de L'Ascenseur en France, BNP Paribas dédie **20 M€ pour des crédits sans garant à des étudiants boursiers** souhaitant poursuivre leurs études dans l'un des établissements membres de la Conférence des grandes écoles



Le Fonds Urgence & Développement élargit ses capacités d'intervention en devenant **partenaire de l'ONG IFAW, spécialiste des urgences environnementales**





**BNP PARIBAS**

RÉSULTATS DU GROUPE EN 2020

TENDANCES 2021

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

# GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

# Composition du Conseil d'administration à l'issue de l'AGM du 18 mai 2021\*

9<sup>ème</sup> résolution et résolutions A à C\*\* : en application de la loi « PACTE », nomination d'un administrateur représentant les salariés actionnaires



**13 Administrateurs**

Nommés  
par l'Assemblée  
Générale

- Pour 3 ans
- 5 nationalités
- 10 administrateurs indépendants\*\*\*
  - soit près de 80% des administrateurs élus par les actionnaires
- 6 femmes
  - soit près de 50% des administrateurs élus par les actionnaires
- dont 1 représentant des salariés actionnaires



**2 Administrateurs**

Elus 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 au Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité

➤ Des administrateurs aux compétences complémentaires

Une composition en pleine conformité avec les recommandations de Place

\* En cas d'accord des actionnaires ; \*\* Résolutions A à C non agréées par le Conseil d'administration ; \*\*\* Au sens du Code Afep-Medef et selon l'appréciation du Conseil ; \*\*\*\* Au sens du Code Afep-Medef



# Sixième à huitième résolutions :

## Propositions de renouvellements et de nomination 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\*\*

**Principaux domaines d'expertise :**  
Industriel / International / RSE



### M<sup>me</sup> Rajna GIBSON-BRANDON

- Professeure de finance à l'Université de Genève
- Membre du Comité de Contrôle Interne, des Risques et de la Conformité
- Indépendante au sens du Code Afep-Medef

**Principaux domaines d'expertise :**  
Marchés financiers,  
Risques / Suivi de la réglementation,  
RSE



### M. Christian NOYER

- Gouverneur honoraire de la Banque de France
- Président du Comité des comptes\*\*\*
- Indépendant au sens du Code Afep-Medef\*\*

**Principaux domaines d'expertise :**  
Banque / Finance, International,  
Risques / Suivi de la réglementation

(\*) Cessera d'être Directeur Général le 1<sup>er</sup> juillet 2021 ; (\*\*) Selon l'appréciation du Conseil d'administration ; (\*\*\*) A l'issue de l'Assemblée Générale



# Propositions de nomination d'une Administratrice Représentant les Salariés Actionnaires

- Neuvième résolution (agrée par le Conseil d'administration)



## M<sup>me</sup> Juliette BRISAC : 9<sup>ème</sup> résolution

- Chief Operating Officer de BNP Paribas Real Estate
- Présidente du Conseil de Surveillance du FCPE Actionnariat Monde

- Résolutions A à C (non agréées par la Conseil d'administration)



## M<sup>me</sup> Isabelle CORON : résolution A

- Consultante RISK Consulting - RISK COO
- Membre du Conseil de Surveillance du FCPE Actionnariat Monde



## M<sup>me</sup> Cécile BESSE ADVANI : résolution B

Directrice de la Stratégie, des Investissements, du Marketing et de la Communication de BNP Paribas Epargne & Retraite Entreprises



## M<sup>me</sup> Dominique POTIER : résolution C

Responsable Key Clients chez BNP Paribas Wealth Management



# Composition des Comités du Conseil à l'issue de l'AGM du 18 Mai 2021\*



## Comité des comptes

**C. NOYER (I)**  
Président

**J. ASCHENBROICH (I)**

**ARSA<sup>(1)</sup>**

**W. DE PLOEY (I)**

**S. VERRIER (RP)**

**F. WICKER-MIURIN (I)**

## Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité

**M. TILMANT (I)**  
Président

**M. COHEN (I)**

**H. EPAILLARD (RP)**

**R. GIBSON-BRANDON (I)**

**F. WICKER-MIURIN (I)**

## Comité de gouvernance, d'éthique, des nominations et de la RSE

**M. COHEN (I)**  
Présidente

**P A. DE CHALENDAR (I)**

**M. GUILLOU (I)**

**D. SCHWARZER (I)**

## Comité des rémunérations

**P A. DE CHALENDAR (I)**  
Président

**H. EPAILLARD (RP)**

**M. GUILLOU (I)**

**F. WICKER-MIURIN (I)**

1 participant commun

2 participants communs, pour une meilleure application des principes de la Directive CRD4

\*Sous réserve d'approbation par l'AGM sur les nominations proposées;  
(I): Administrateur indépendant au regard des dispositions du Code Afep-Medef et selon l'appréciation du Conseil ; <sup>(1)</sup> Assiste aux réunions du Comité jusqu'à fin 2021 avant d'en être membre en 2022 ;  
(ARSA) : Administrateur représentant les salariés actionnaires ; (RP) : Administrateur élu par les salariés.



# Total Rémunération 2020

Stabilité depuis 2011 du montant global de la rémunération allouée

## ●— Rémunération fixe versée en 2020 :

- Stabilité de la rémunération fixe au cours des 5 dernières années
- Révision en 2016 de la rémunération fixe dans le contexte d'une restructuration globale sans changement du montant cible total

J. LEMIERRE	950 000 €* 1 562 000 €
J-L. BONNAFE	1 562 000 €
PH. BORDENAVE	1 000 000 €

\* Depuis le début de son mandat (1<sup>er</sup> Décembre 2014) pour Jean Lemerre



# Proposition de rémunération fixe annuelle

J. LEMIERRE	950 000 €* 950 000 €
J-L. BONNAFE	1 562 000 €** 1 562 000 €
Y. GERARDIN***	1 500 000 € 1 500 000 €
T. LABORDE***	900 000 € 900 000 €

*\* Depuis le début de son mandat (1<sup>er</sup> Décembre 2014) pour Jean Lemierre ; \*\* Stabilité de la rémunération fixe au cours des 5 dernières années - Révision en 2016 de la rémunération fixe dans le contexte d'une restructuration globale sans changement du montant cible total ; \*\*\* A verser prorata temporis de leur mandat sur 2021*





# Rémunération variable annuelle : application stricte des critères au titre de 2020

CRITERES DE DETERMINATION	% de la RVC <sup>(1)</sup>		MANDATAIRES SOCIAUX DIRIGEANTS
	Poids	Résultat	
Critères liés à la performance financière du Groupe	37,5%	32,07%	Evolution du Bénéfice Net par Action au cours de l'exercice sous revue <i>Le dépassement de l'objectif ne peut induire une augmentation de plus de 130% de la part variable liée à ce critère</i>
	37,5%	37,63%	Pourcentage de réalisation du budget de Résultat Brut d'Exploitation du Groupe <i>Le dépassement de l'objectif ne peut induire une augmentation de plus de 130% de la part variable liée à ce critère</i>
Critères liés à la performance RSE du Groupe	10,0%	10,0%	Evaluation multicritères des actions entreprises sur les plans environnemental, sociétal et social <i>Le dépassement des objectifs liés aux critères RSE n'induit aucune augmentation de la part variable liée à ces critères</i>
Critères qualitatifs	15,0%	15,0%	Appréciation au regard de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la Banque, notamment de son plan de transformation, tant dans ses dimensions humaine, organisationnelle et technique, 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>

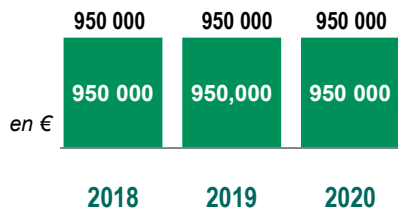
**La rémunération variable annuelle attribuée est plafonnée à 120 % de la rémunération fixe**

\* Rémunération Variable Cible, égale à 100% de la rémunération fixe

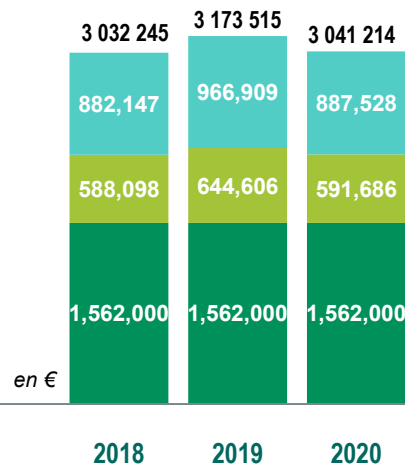


# Rémunération\* des Dirigeants Mandataires Sociaux

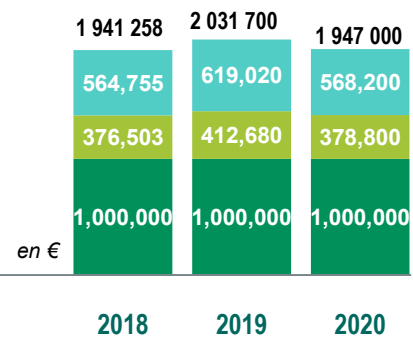
● **Jean Lemierre**  
Président du Conseil  
d'Administration



● **J-L Bonnafé**  
Administrateur Directeur Général



● **Ph. Bordenave**  
Directeur Général délégué



■ Fixe    ■ Variable annuel non différé\*\*    ■ Variable Annuel différé\*\*

\*\* 50% de la Rémunération Variable Annuelle (différée ou non) sont payés sous forme de numéraire indexé, et donc soumis aux variations du cours de l'action BNP Paribas

2007	2020	REMUNERATION BRUTE	2011	2020
100	90	Résultat Net du Groupe	100	117
100	72	Rémunération totale	100	87
100	43	Rémunération variable	100	65

\* Hors PRLT



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change

Assemblée Générale Mixte - 18 mai 2021 42

# Règles pour la détermination de la rémunération variable

annuelle pour 2021 (mandataires sociaux exécutifs en exercice à partir du 19.05.2021)

## Critères de détermination

% de la RVC<sup>(1)</sup>

Jean-Laurent BONNAFÉ

% de la RVC<sup>(1)</sup>

Yann GERARDIN\*  
Thierry LABORDE\*

Critères liés à la performance financière

75%

37,50%

Evolution du Bénéfice Net par Action (BNPA)

18,75%

- Evolution du BNPA

18,75%

- Evolution du RNAI<sup>(2)</sup> des activités sous responsabilité

37,50%

% de réalisation du budget de Résultat Brut d'Exploitation (RBE) du Groupe

18,75%

- Réalisation du budget de RBE du Groupe

18,75%

- Réalisation du budget de RBE du périmètre de responsabilité

*Le dépassement des objectifs ne peut induire une augmentation de plus de 130% de la part variable liée à la performance financière*

Critères liés à la performance RSE du Groupe

10,00%

Évaluation multicritères des actions entreprises par le Groupe BNP Paribas sur les plans environnemental, sociétal et social

Critères qualitatifs

15,00%

Appréciation au regard de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la Banque, notamment de son plan de transformation, tant dans ses dimensions humaine, organisationnelle et technique, et tenant compte du contexte général de l'année considérée

*Le dépassement des objectifs RSE et qualitatifs n'induit aucune augmentation de la part variable liée à ces critères*

**Le Conseil veille à la cohérence du montant de la rémunération variable avec l'évolution des résultats du Groupe  
La rémunération variable annuelle ne peut dépasser 120 % de la rémunération fixe**

<sup>(1)</sup> Rémunération Variable Cible ; <sup>(2)</sup> Résultat net avant impôt ; \* Prorata temporis de leur mandat en 2021



# Rémunération conditionnelle à long terme (PRLT) attribuée aux Dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs au titre de 2020

	PRLT attribué	Valorisation du PRLT attribué <sup>(1)</sup>
J-L. BONNAFÉ	1 562 000 €	649 636 €
PH. BORDENAVE	1 000 000 €	415 900 €

- Paiement conditionnel à l'issue d'une période de 5 ans, lié
  - à la performance intrinsèque du cours
  - à la surperformance comparée à celle de l'indice Euro Stoxx Banks
- Le PRLT attribué en 2021 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 2020**

<sup>(1)</sup> Juste valeur de 41,59% du montant attribué, telle que calculée par un expert indépendant



# Rémunération totale versée ou attribuée au titre de 2019 et 2020

Plus de 50% de la rémunération d'une manière ou d'une autre indexée sur le cours de l'action

	2019	2020				
			FIXE	VARIABLE ANNUEL	PRLT (à la juste valeur <sup>(1)</sup> )	TOTAL
J. LEMIERRE			950 000 €			950 000 €
			950 000 €			950 000 €
J-L. BONNAFÉ			1 562 000 €	1 611 515 €	617 927 €	3 791 442 €
			1 562 000 €	1 479 214 €	649 636 €	3 690 850 €
Ph. BORDENAVE			1 000 000 €	1 031 700 €	395 600 €	2 427 300 €
			1 000 000 €	947 000 €	415 900 €	2 362 900 €

<sup>(1)</sup> Juste valeur telle que calculée par un expert indépendant : 39,56% pour 2019 et 41,59% pour 2020



# Les multiples de rémunération

	2016	2017	2018	2019 <sup>(1)</sup>	2020
<b>Président du Conseil d'administration</b>					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	12	12	12	12	12
<i>Evolution N/N-1</i>		0%	0%	-2%	-2%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	19	19	19	18	18
<i>Evolution N/N-1</i>		0%	0%	-5%	-2%
<b>Directeur Général</b>					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	49	44	41	45	43
<i>Evolution N/N-1</i>		-10%	-7%	10%	-5%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	75	68	62	69	66
<i>Evolution N/N-1</i>		-9%	-9%	11%	-4%
<b>Directeur Général délégué</b>					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	31	28	26	28	27
<i>Evolution N/N-1</i>		-10%	-7%	9%	-5%
Ratio sur rémunération médiane des salariés	48	43	39	43	42
<i>Evolution N/N-1</i>		-10%	-9%	11%	-4%

<sup>(1)</sup> La rémunération moyenne et médiane des salariés au titre de 2019 a été actualisée pour prendre en compte les attributions réelles qui n'étaient pas toutes disponibles au moment de la publication du DEU 2019. Les ratios 2019 qui en découlent ont également fait l'objet d'une mise à jour.



# Rémunération totale versée en 2019 et 2020\* aux Dirigeants Mandataires Sociaux

	2019	2020	FIXE	VARIABLE ANNUEL**	LTIP***	TOTAL	CIBLE****	Écart par rapport à la cible
J. LEMIERRE			950 000 €			950 000 €	950 000 €	ns
			950 000 €			950 000 €	950 000 €	ns
J-L. BONNAFÉ			1 562 000 €	1 184 433 €	0 €	2 746 433 €	3 662 890 €	-25%
			1 562 000 €	1 151 790 €	0 €	2 713 790 €	3 662 890 €	-26%
Ph. BORDENAVE			1 000 000 €	758 670 €	0 €	1 758 670 €	2 345 000 €	-25%
			1 000 000 €	737 294 €	0 €	1 737 294 €	2 345 000 €	-26%

**Le PRLT n'a été versé qu'au titre de deux années au cours des 6 dernières**

\* Au titre de leur mandat social.

\*\* Au titre des variables des années 2019, 2018, 2017 et 2016.

\*\*\* Le paiement du PRLT 2015 est conditionné à une performance minimale de l'action BNP Paribas de 5% pendant la période de référence de 5 ans. Cette condition n'a pas été atteinte ce qui a conduit à ne verser aucun montant en 2020 au titre du PRLT attribué le 4 février 2015. Pour rappel, le PRLT 2014 n'avait pas fait l'objet de paiement en 2019, en raison de la non atteinte de la condition de performance minimale de l'action BNP Paribas. Les critères du PRLT 2016 qui serait versé en 2021 sont identiques à ceux des années antérieures. En application de ces critères, aucun paiement n'aura lieu en février 2021.

\*\*\*\* Rémunération cible définie sur la base du fixe, variable annuel cible, PRLT calculé avec une juste valeur de 34.50% (moyenne observée 2017 à 2020)





**BNP PARIBAS**

# Rapports des Commissaires aux comptes



# Rapport sur les comptes 2020

## Principaux éléments de nos rapports :

- **Opinion**
- Référentiel d'audit et affirmation d'indépendance des « CACs »
- **Points clés de l'audit**
- Vérification des informations du « RGE »
- Date de première nomination des « CACs » et antériorité des mandats
- Responsabilité de la Direction
- Responsabilité des « CACs »
- Rapport au Comité des Comptes

- **Une opinion sans réserve**
- **Mention du contexte de la crise sanitaire**
- **6 points clés de l'audit :**
  - Appréciation du risque de crédit et évaluation des dépréciations sur les portefeuilles de prêts à la clientèle
  - Valorisation des instruments financiers
  - Dépréciation des écarts d'acquisition
  - Evaluation du risque juridique relatif aux investigations des autorités réglementaires et administratives et aux actions de groupe
  - Contrôles généraux informatiques
  - Provisions techniques d'assurance
- **Vérification des informations du rapport de gestion et autres informations spécifiques**
  - Pas d'observation

**Deloitte.**

  
**pwc**

**mazars**



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change

Assemblée Générale Mixte - 18 mai 2021 49

# Autres rapports

## Assemblée générale ordinaire

### — Rapport sur les conventions réglementées

- Pas de convention nouvelle conclue en 2020
- Convention réglementée déjà approuvée par votre Assemblée Générale :
  - ✓ Poursuite de la convention de non-concurrence conclue entre BNP Paribas et Monsieur Jean-Laurent Bonnafé

## Assemblée générale extraordinaire

### — Rapport sur la réduction du capital dans une limite de 10%

- Pas d'observation dans notre rapport relatif à la résolution 20 portant sur la réduction du capital

**Deloitte.**

  
**pwc**

**mazars**



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change

Assemblée Générale Mixte - 18 mai 2021 50



# BNP PARIBAS ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

18 Mai 2021



**BNP PARIBAS**

La banque d'un monde qui change