

# LA LETTRE DES ACTIONNAIRES

COMPTE RENDU DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
DU GROUPE BNP PARIBAS

LE MARDI 14 MAI 2024  
AU CARROUSEL DU LOUVRE À PARIS



**Jean Lemierre, Président, ouvre la séance en remerciant les actionnaires de leur présence. Il indique que le Conseil d'administration assiste à la réunion. Il annonce ensuite que la date de la prochaine Assemblée Générale Mixte est fixée au mardi 13 mai 2025 à 10h00, toujours au Carrousel du Louvre<sup>1</sup>.**



Jean Lemierre fait alors part à l'Assemblée des travaux du Conseil au cours de l'année écoulée, en rappelant le contexte dans lequel il a œuvré. Cette année 2023 a malheureusement été marquée par des affrontements armés persistants et leurs lots de conséquences dramatiques pour les populations civiles :

- tout d'abord en Ukraine, où la guerre consécutive à l'invasion russe frappe directement les 5 000 collaboratrices et collaborateurs de notre filiale Ukrsibbank qui tous, témoignent d'un engagement extraordinaire pour maintenir l'activité de la Banque et subvenir aux besoins essentiels de l'économie ;
- puis au Proche-Orient, où un nouveau conflit engendre un bilan humain qui n'a cessé de s'alourdir. BNP Paribas s'est mobilisé, dès les premiers jours, pour porter assistance aux populations civiles, principales victimes de ces combats.

Au-delà de leurs conséquences humaines très importantes, ces conflits traduisent la fragmentation du monde et perturbent l'économie mondiale. Cette instabilité touche particulièrement les

ménages mais aussi les petites, moyennes et très petites entreprises, contraints de différer ou d'ajuster leurs projets. Nous sommes, bien entendu, à leurs côtés.

2023 a également été endeuillée par des catastrophes naturelles d'une ampleur inédite, en Turquie, en Syrie et au Maroc. Le Groupe s'est naturellement, là aussi, mobilisé pour soutenir les populations sinistrées.

Enfin, les tendances de fond à l'œuvre depuis déjà plusieurs années ont perduré ; il en va ainsi des effets du dérèglement climatique comme de la rapide évolution des technologies et de leurs usages qui ont un impact sur chacun d'entre nous.

Nos sociétés et nos économies sont confrontées à la convergence de ces risques économiques, environnementaux, géopolitiques, sociaux et technologiques. Face à ces risques, la mobilisation de tous est nécessaire, à commencer par celle des Institutions que sont l'Union européenne et les banques centrales, mais aussi celle des entreprises – et des banques en particulier ; en tant que banque importante de la zone euro, BNP Paribas a bien sûr un rôle essentiel à jouer dans la transition vers une économie bas-carbone comme en matière d'appropriation des nouvelles technologies et de financement des projets de chacun.

Notre positionnement de première banque de l'Union européenne et notre solidité financière nous permettent de contribuer, sur le long terme, à ces grands enjeux sociétaux. Nous pouvons nous appuyer tant sur l'efficacité de notre modèle diversifié et intégré que sur la constance de notre vision stratégique, lesquelles nous permettent de délivrer, cette année encore, de solides résultats.

Associés à une gouvernance stable et à une gestion prudente des risques, ces atouts nous permettent de poursuivre notre développement au service de nos clients et des collectivités dans lesquelles nous vivons, en apportant une contribution significative à la recherche de solutions pour faciliter les diverses transitions.

Pour allier efficacité économique et impact positif, nous gardons le cap exprimé par notre raison d'être : être au service de nos clients et de la société, en avançant ensemble vers un futur qui place le client, la femme et l'homme, au cœur de notre approche et de notre écosystème.

Le Conseil d'administration a été très actif sur l'ensemble de ces sujets, avec un dialogue riche, nourri, divers, avec la Direction Générale. Cette alchimie et cette discussion sont fondamentales pour nous permettre d'avancer et de délivrer les résultats escomptés par nos actionnaires, nos clients et nos collaborateurs.

<sup>1</sup> Sauf événement aujourd'hui imprévisible qui contraindrait BNP Paribas à modifier ces dispositions.



# BNP Paribas délivre en 2023 une performance solide en ligne avec les objectifs annoncés



**Lars Machenil**  
Directeur Financier

La performance du Groupe, reflétée par le résultat distribuable<sup>1</sup>, est solide et en ligne avec l'objectif pour 2023. Le résultat net distribuable s'élève ainsi à 11,2 milliards d'euros, en forte croissance de 14,1 % par rapport à l'année passée. Le résultat distribuable reflète la performance intrinsèque de BNP Paribas post impact de la cession de Bank of the West et post contribution à la constitution du Fonds de Résolution Unique et permet d'absorber l'impact négatif très significatif des éléments extraordinaires en 2023, enregistrés en « Autres Activités ».

Sur cette base<sup>1</sup>, la progression des revenus est soutenue (+ 3,3 %) et les frais de gestion sont en baisse de 1,0 %. Le Groupe génère un effet de ciseaux positif.

La rentabilité des fonds propres tangibles non réévalués s'établit à 11 % sur la base du résultat distribuable. La forte capacité bénéficiaire de la Banque lui permet d'occuper une position de leader en Europe, ayant enregistré le résultat net part du Groupe le plus élevé de la zone euro.

Pour ce qui est des pôles opérationnels :

- chez CIB :
  - à 16,5 milliards d'euros, les revenus progressent de 0,6 % (+ 2,0 % à périmètre et changes constants) portés par la très forte hausse de Global Banking, la hausse de Securities Services et la bonne résilience de Global Markets ;
  - les frais de gestion, à 10,8 milliards d'euros, sont en hausse de 1,2 % (+ 2,9 % à périmètre et change constants). L'effet de ciseaux est très positif chez Global Banking et positif chez Securities Services ;
- pour CPBS :
  - le produit net bancaire<sup>2</sup>, à 26,6 milliards d'euros, est en progression de 4,3 % (+ 4,7 % à périmètre et change constants), porté par la performance des banques commerciales<sup>2</sup> (+ 4,6 %) avec la hausse des revenus d'intérêt (+ 8,0 %) et la croissance des métiers spécialisés<sup>2</sup> (+ 3,8 % ; + 13,8 % hors Personal Finance) ;
  - les frais de gestion<sup>2</sup>, à 16,4 milliards d'euros, augmentent de 3,5 %. L'effet de ciseaux est positif (+ 0,8 point) porté par les banques commerciales (+ 2,1 points) et Arval & Leasing Solutions (+ 4,9 points) ;
- regardant IPS :
  - les revenus (5,6 milliards d'euros) reculent de 3,8 % mais croissent de 3,7 % hors les métiers de Real Estate et Principal Investments ;
  - à 3,6 milliards d'euros, les frais de gestion sont en hausse de 0,4 % (+ 1,7 % hors la contribution de Real Estate et Principal Investments). L'effet de ciseaux est positif (+ 2,1 points) hors l'impact conjoncturel lié aux métiers de Real Estate et Principal Investments.

En termes d'activité et de performances commerciales :

- en 2023, CIB est la première banque européenne en EMEA avec des parts de marché en hausse<sup>3</sup>, forte d'un modèle diversifié s'appuyant sur trois franchises puissantes au service des clients : CIB voit sa part de marché mondiale<sup>4</sup> croître de 10 points de

base depuis le 31 décembre 2022. Son résultat avant impôt s'établit à 5,7 milliards d'euros, en forte progression de 6,4 % (+ 7,1 % à périmètre et change constants) ;

- CPBS bénéficie de positions fortes sur les segments de clientèle des entreprises et de la Banque Privée en Europe et dans les métiers spécialisés. L'activité du pôle est en croissance malgré l'impact du repositionnement de Personal Finance et des décisions des autorités publiques européennes en fin d'année<sup>5</sup>. Les encours de crédit augmentent de 2,9 % par rapport à 2022. La banque privée enregistre une bonne collecte nette de 12,5 milliards d'euros en 2023 (soit 5,0 % des actifs sous gestion en début de période). L'acquisition de clients chez Hello bank! se poursuit avec 463 000 entrées en relations en 2023 (+ 35,7 % par rapport au 31 décembre 2022)<sup>6</sup> et le rythme d'ouvertures de compte chez Nickel est élevé (+ 22,8 % par rapport au 31 décembre 2022). Le pôle dégage un résultat avant impôt<sup>7</sup> de 7,1 milliards d'euros, en baisse de 2,6 %, en lien notamment avec la situation d'hyperinflation en Turquie<sup>8</sup> (- 250 millions d'euros par rapport à 2022) ;
- IPS est un acteur de référence dans la protection, l'épargne et l'investissement responsable. Les résultats du métier Assurance progressent, portés par les activités de Protection et une contribution des partenariats en hausse. Wealth Management, classé n° 1 en fonds thématiques durables distribués en Europe, enregistre une forte croissance des revenus et une bonne collecte nette (+ 17,1 milliards d'euros en 2023<sup>9</sup>). La performance du métier Asset Management est bonne<sup>10</sup> avec une collecte nette de + 13,4 milliards d'euros en 2023. Les résultats des métiers Real Estate et Principal Investments sont fortement impactés par un effet de base élevé et un marché très ralenti pour le métier Real Estate. Au 31 décembre 2023, les actifs sous gestion<sup>11</sup> s'établissent à 1 236 milliards d'euros ; ils sont en hausse de 5,5 % par rapport au 31 décembre 2022. Le résultat avant impôt d'IPS s'établit ainsi à 2,2 milliards d'euros, en baisse de 14,7 % (+ 1,8 % hors la contribution des métiers Real Estate et Principal Investments).

Bénéficiant d'une approche de long terme et d'une gestion prudente et proactive des risques, le coût du risque est à un niveau bas (32 points de base des encours de crédit à la clientèle)<sup>12</sup> porté par l'amélioration structurelle du profil de risque depuis 10 ans.

- 1 Résultats servant de base au calcul de la distribution ordinaire en 2023 reflétant la performance intrinsèque du Groupe post impact de la cession de Bank of the West et post contribution à la constitution du Fonds de Résolution Unique (FRU), hors éléments extraordinaires - Évolutions calculées sur cette base.
- 2 Intégrant 100 % de la Banque Privée (hors effet PEL/CEL en France).
- 3 Source : Coalition Greenwich 3Q23 YTD Competitor Analytics. Classement basé sur les banques de l'Index Coalition Greenwich et sur la structure de produits de BNP Paribas, EMEA : Europe, Moyen-Orient, Afrique.
- 4 Source : revenus de BNP Paribas publiés ; Coalition Greenwich Competitor Analytics sur la base de la structure de produits de BNP Paribas - Part de marché calculée comme le ratio des revenus de BNP Paribas publiés sur les revenus de l'industrie.
- 5 Notamment liées aux réserves obligatoires ou à l'émission de bons par l'État belge.
- 6 Hors Italie.
- 7 Intégrant 2/3 de la Banque Privée (hors effet PEL/CEL en France).
- 8 Effets de l'application de la norme IAS 29 et prise en compte de la performance de la couverture (CPI linkers) en Turquie.
- 9 Hors l'impact de la cession d'un portefeuille en Espagne.
- 10 Hors Real Estate et Principal Investments.
- 11 Y compris actifs distribués.
- 12 Le coût du risque n'intègre pas les « Autres charges nettes pour risque sur instruments financiers » soit les charges relatives aux risques remettant en cause la validité ou la force exécutoire d'instruments financiers octroyés (provisions extraordinaires sur les prêts hypothécaires en Pologne, provisions pour litiges liées à Personal Finance et provisions pour risque sur créances en 2023 comptabilisées en « Autres Activités » (775 M€ en 2023)).

Cette approche prudente est démontrée par la comparaison du ratio « coût du risque / résultat brut d'exploitation », qui est l'un des plus bas en Europe sur les 15 dernières années<sup>1</sup>.

La structure financière est solide et la trajectoire du ratio « Common Equity Tier 1 », lequel s'établit à 13,2 %<sup>2</sup> au 31 décembre 2023, est en ligne avec l'objectif de 12 % post implémentation du nouveau règlement CRR3 ; le ratio de levier<sup>3</sup> atteint 4,6 % pour un objectif de 4,3 %.

Le Liquidity Coverage Ratio<sup>4</sup> (fin de période) se monte à 148 % au 31 décembre 2023, là aussi un niveau bien supérieur aux 100 % exigés par la réglementation. La réserve de liquidité du Groupe<sup>5</sup>, instantanément mobilisable, est de 474 milliards d'euros, soit plus d'un an de marge de manœuvre par rapport aux ressources de marché.

L'actif net comptable tangible par action<sup>6</sup> s'élève à 87,6 euros, soit une croissance moyenne annuelle de 6,9 % depuis le 31 décembre

2008 illustrant la création de valeur continue au travers des cycles économiques.

Le dividende de 4,60 euros par action, payé en numéraire, représente une distribution de 50 % du résultat distribuable de 2023<sup>7</sup>. Le retour à l'actionnaire a été porté à 60 % du résultat distribuable de 2023 avec la réalisation du programme de rachat d'actions de 1,05 milliard d'euros.

BNP Paribas bénéficie ainsi d'un modèle fort et résilient :

- centré client, avec une approche de long terme renforcée par une gestion des risques solide ;
- intégré : couverture complète des besoins des clients avec des franchises leaders en Europe ;
- diversifié par segments de clientèle, régions, secteurs et métiers ;
- à l'échelle : exécution renforcée par l'industrialisation et les nouvelles technologies.

## Une stratégie à moyen terme réaffirmée pour adresser les enjeux du secteur bancaire



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

La stratégie développée par BNP Paribas dans le cadre du Plan GTS 2025 consiste tout d'abord à gagner des parts de marché à coût marginal, et donc à renforcer les plateformes industrielles et à accentuer les ventes croisées dans les domaines et auprès des clientèles que nous sommes en capacité de servir au mieux.

Ensuite, puisque les Régulateurs et Superviseurs ont demandé à la Banque de multiplier ses Fonds Propres Tier 1 par près de 2,5 en à peine une quinzaine d'années, il nous faut optimiser la contrainte du coût du capital. Dans cette optique, nous cherchons à cibler les leviers de croissance, à développer les activités générant des commissions et à renforcer nos capacités d'origination et de distribution de financements.

Ces dernières années, nous avons connu une succession de cycles brefs, mais assez violents, d'origines tant géopolitiques qu'économiques : la capacité d'adaptation à ces cycles est donc primordiale. Pour ce faire, le Groupe doit demeurer agile, réussir à anticiper les difficultés pour se protéger au mieux de possibles circonstances adverses. Cela passe en particulier par l'optimisation en continu de nos portefeuilles (en ce compris la cession des activités hors de nos cœurs de métiers) et la continuité de notre culture prudente et proactive du risque. L'accompagnement de la transition énergétique est une mission essentielle de la Banque. BNP Paribas est devenu un leader en ces domaines, pour s'adapter aux besoins de ses clients avec des produits dédiés, non seulement en réduisant fortement sa participation au financement des sources traditionnelles d'énergie, mais surtout en ayant recours à des solutions innovantes. Nous avons pour cela, entre autres, déployé des structures *ad hoc* dans chaque métier et continuons à investir dans la formation.

Il est essentiel pour le Groupe d'attirer et de fidéliser les talents comme de savoir anticiper les ruptures liées à l'intelligence artificielle.

### BNP PARIBAS CONFIRME SA TRAJECTOIRE 2024

Pour l'exercice en cours, BNP Paribas :

- vise une croissance de ses revenus supérieure à 2 % par rapport aux revenus distribuables<sup>8</sup> 2023 de 46,9 milliards d'euros, soit une progression significativement plus forte que celle de l'économie sous-jacente ;
- a pour objectif un effet de ciseaux positif, et un coût du risque inférieur à 40 points de base des encours de crédits à la clientèle ;
- anticipe un résultat net part du Groupe supérieur au résultat net distribuable<sup>8</sup> 2023 de 11,2 milliards d'euros.

Ces objectifs ont été fixés en tenant compte d'un certain nombre de données affectant l'environnement et la marche de votre Entreprise ; certaines sont favorables et d'autres défavorables. Parmi les « vents contraires » figurent des décisions d'autorités publiques (réserves obligatoires de la BCE, taxe bancaire belge, bons émis par l'État belge) qui ont un impact global négatif en 2024 de 500 millions d'euros après impôt, et la normalisation du prix de vente des véhicules d'occasion (Arval).

Au-delà des gains de parts de marché (en particulier chez CIB) et de la qualité du portefeuille de crédits déjà mentionnés, les « vents porteurs » sont quant à eux constitués :

- tout d'abord de l'accélération et du renforcement de nos initiatives d'efficacité, pour un impact 2024 de + 400 millions d'euros avant impôt, portant les économies de coûts à 1 milliard d'euros en 2024 et à un montant cumulé (depuis 2022) de 2,7 milliards d'euros en 2025 : sur la période 2022-2025, l'effet de ciseaux positif sera donc supérieur à 2 points en moyenne ;
- ensuite, du redéploiement discipliné du capital reçu post-cession de Bank of the West : la moitié des 110 points de base aura ainsi été réemployée avant la fin du premier semestre 2024 avec un

1 Source : publications des banques de la zone euro.

2 CRD5 ; y compris dispositions transitoires IFRS 9.

3 Calculé conformément au Règlement (UE) n° 2019/876.

4 LCR fin de période calculé conformément au Règlement (CRR) 575/2013 art. 451a.

5 Actifs liquides de marché ou éligibles en banques centrales (« counterbalancing capacity ») tenant compte des règles prudentielles, notamment américaines, diminués des besoins intra-journaliers des systèmes de paiement.

6 Réévalué fin de période.

7 Après prise en compte de la rémunération des TSSDI.

8 Recomposition des séries trimestrielles publiée le 29 février 2024. Résultats servant de base au calcul de la distribution en 2023 reflétant la performance intrinsèque du Groupe post impact de la cession de Bank of the West et post contribution à la constitution du Fonds de Résolution Unique (FRU) hors éléments extraordinaires.

retour sur capital investi<sup>1</sup> attendu supérieur à 16 % : la mobilité, les paiements et l'assurance constituent les principaux thèmes de nos investissements ;

- enfin, la baisse des taux courts devrait commencer à s'installer à partir de l'été et profiter au métier du crédit à la consommation qui devrait par ailleurs tirer parti de sa restructuration.

## LA STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Votre Entreprise est très fortement engagée sur le thème du développement durable. Cet engagement sur les sujets ESG (Environnement, Social, Gouvernance) est reconnu par les agences de notation extra-financières et illustré par sa position de premier plan dans les récents classements. En témoigne aussi le nombre important de récompenses décernées à BNP Paribas par des parties prenantes aux thématiques variées. Euromoney a par exemple désigné le Groupe comme étant la Meilleure banque du monde et aussi la Meilleure banque au monde en matière de finance soutenable, et Corporate Knights nous a inclus dans sa liste des 100 entreprises (et pas seulement « banques ») globales les plus durables, et ce pour la 10<sup>e</sup> année consécutive.

### Des réalisations concrètes au-delà des classements : forte accélération des financements des énergies bas carbone et de la sortie des énergies fossiles

BNP Paribas s'illustre avec une forte accélération des financements à la production d'énergies bas-carbone et de la sortie du financement à la production des énergies fossiles<sup>2</sup>. À fin 2023, le stock des expositions de crédit à la production d'énergies bas-carbone représente désormais 65 % du stock des expositions de crédit à la production d'énergies. L'objectif de 80 % initialement fixé à 2030 est avancé à 2028, avec pour cible d'atteindre 90 % en 2030 ; pour rappel, cette proportion était de 10 % il y a à peine plus d'une dizaine d'années ! À fin 2023, le rapport entre les flux de financement octroyés par BNP Paribas aux acteurs spécialisés dans l'extraction et la production pétrolière et gazière et les flux de financement liés aux projets d'énergies renouvelables s'établit à 1 pour 11.

En 2023, BNP Paribas était déjà n° 1 mondial des obligations et crédits ESG avec 62,5 milliards de dollars<sup>3</sup>. BNP Paribas a investi pour ce faire dans la constitution du *Low Carbon Transition Group*, une équipe d'un peu plus de 200 ingénieurs spécialistes des nouvelles technologies.

### Accompagnement et développement des collaborateurs avec la *People Strategy 2025*

Le Groupe se fixe aussi des objectifs ambitieux en matière de responsabilité sociale et de développement du potentiel des collaborateurs, au travers de trois thèmes principaux :

- l'éthique et l'inclusion : BNP Paribas s'est ainsi donné comme objectif d'atteindre un taux de 40 % de femmes dans des positions de management senior à horizon 2025 (37 % à fin 2023) ; BNP Paribas est la première et seule banque en France détenant le label « Alliance » AFNOR regroupant les labels « Diversité » et « Égalité professionnelle » ;
- l'expérience collaborateur : près de 1,3 million d'heures solidaires ont été données par les employés de la banque en cumulé en 2022 et 2023 ; par ailleurs, BNP Paribas est la 1<sup>re</sup> banque au classement « London Stock Exchange ESG » 2023, avec un score de 96 sur 100 sur le volet social ;
- le capital humain : plus de 86 000 collaborateurs ont été formés en 2023 par la Sustainability Academy, et 98,2 % ont suivi en 2023 au moins 4 formations dans l'année, soit un nombre d'heures moyen de 24,2 heures ; BNP Paribas est en outre la seule banque dans le Top 10 des employeurs en France labellisée « Top Employeur Europe 2023+2024 » pour les 10<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> années consécutives.

### Un mécénat marqué par des crises d'ampleur et des réponses exceptionnelles

Cette action est essentiellement portée par notre Fondation : elle a représenté 111,6 millions d'euros en 2023, et plus de 1 % de notre Résultat Net Part du Groupe en moyenne au cours des 5 dernières années : il concerne l'Europe à plus de 70 %.

L'année dernière, nous avons dû nous mobiliser pour répondre à différentes urgences sociales ou humanitaires dans le monde, par la mise en place d'enveloppes exceptionnelles pour agir rapidement et globalement. En particulier, le Groupe est la première banque à avoir accompagné, à hauteur de 20 millions d'euros, son rachat d'actions d'une tranche solidaire pour faire face tant à des situations d'urgence concernant la précarité alimentaire, le logement ou l'accueil de femmes et de réfugiés, que pour traiter de grands sujets de société comme le climat, la biodiversité, l'accès à l'eau ou l'égalité des chances.

Enfin, 15 millions d'euros ont été engagés à l'occasion des séismes en Turquie, Syrie et au Maroc.

## Gouvernance, rémunération des dirigeants mandataires sociaux



Jean Lemierre  
Président

Le Président souligne l'importance qu'il attache à la relation de la Banque avec les actionnaires individuels et remercie les membres du Comité de Liaison, dont certains sont également présents en séance. Il indique avoir également poursuivi le dialogue avec les grands investisseurs internationaux sur le thème du gouvernement d'entreprise par des rencontres organisées tant à Paris qu'à Londres ou à New York.

1 Résultat net estimé 2025 généré par le capital redéployé depuis 2022, par rapport au capital alloué (CET1).

2 Source : données de gestion internes – exposition de crédit en Md€ au 30/09/23 / 30/09/22 ; Bas-Carbone (32 Md€ au 30/09/23) : Renouvelables (28,8 Md€), Biocarburant (0,2 Md€), Nucléaire (3 Md€), Énergies fossiles (17,3 Md€ au 30/09/23) : Raffinage (9 Md€), Extraction et production gazière (4,3 Md€), Extraction et production pétrolière (3,6 Md€), Charbon (0,4 Md€) ; évolutions 2012-2022 à titre illustratif ; Le périmètre des énergies bas-carbone pourrait évoluer en fonction de l'avancée des technologies.

3 Dealogic 2023 : total obligations ESG (durables, vertes, sociales, « Sustainability-Linked Bonds ») et crédits ESG (verts, sociaux, « ESG-linked loans/SLLs »).

## PROPOSITIONS DE RENOUVELLEMENTS ET DE NOMINATION D'ADMINISTRATEURS – LEUR RÉMUNÉRATION

Quatre propositions sont présentées à l'Assemblée Générale : il s'agit tout d'abord :

- de renouveler le mandat de Christian Noyer, Gouverneur honoraire de la Banque de France et auteur d'un rapport récent sur le développement des marchés de capitaux en Europe, Président du Comité des comptes, membre du Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité ;
- de ratifier la nomination en qualité d'administratrice de Marie-Christine Lombard, Présidente du Directoire de Geodis, cooptée en remplacement de Rajna Gibson-Brandon, démissionnaire, puis de renouveler son mandat – elle deviendrait alors Présidente du Comité des rémunérations ;
- puis de nommer Annemarie Straathof, de nationalité néerlandaise, administratrice de sociétés, qui serait alors membre du Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité.

En application de la loi « Pacte », l'Assemblée Générale du 18 mai 2021 avait nommé pour trois ans un administrateur représentant les salariés actionnaires (ARSA). Le mandat de l'administratrice alors désignée arrive à échéance lors de la présente Assemblée Générale. Les candidats à ce poste ont été désignés par deux « collègues », selon un processus « indirect » pour l'un et un processus « direct » pour l'autre. À l'issue de ces consultations ont été désignés 4 candidats, dont Jean Lemierre souligne la qualité en les remerciant de leur démarche : Mesdames Juliette Brisac et Isabelle Coron à titre « indirect », Messieurs Thierry Schwob et Frédéric Mayrand à titre « direct ». Conformément aux Statuts, un seul siège d'administrateur représentant les actionnaires salariés étant à pourvoir, le Conseil a décidé de recommander aux actionnaires de renouveler le mandat de Juliette Brisac, Présidente du Conseil de surveillance du FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise) Actionnariat Monde, prépondérant dans l'actionnariat salarié. Juliette Brisac, *Chief Operating Officer* de la Direction de l'Engagement d'Entreprise, est membre du Comité des comptes.

Ainsi, après que l'Assemblée Générale a accepté les quatre propositions relatives à sa composition, celui-ci comprend quatorze administrateurs dont deux élus par les salariés et douze nommés par les actionnaires (dont un représentant des salariés actionnaires), soit une proportion d'administrateurs indépendants de 57,1 % (8/14) ; elle est de 72,7 % (8/11) au regard des critères retenus par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-MEDEF et de l'appréciation du Conseil d'administration pour définir l'indépendance.

Votre Conseil est ainsi composé de huit femmes et de six hommes, soit une proportion d'administrateurs de sexe féminin de 57,1 % et de 54,5 % (6/11) hors les administrateurs représentant les salariés et les actionnaires salariés, en plein accord avec les dispositions légales et réglementaires et conformément aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise. Le nombre d'administrateurs de nationalité étrangère est de 4 sur 14 membres, soit un taux d'internationalisation de 28,6 % (33,3 % - 4/12 – pour les seuls administrateurs désignés par l'Assemblée Générale).

Votre Conseil vous propose enfin d'ajuster à hauteur de 20 %, la rémunération allouée aux administrateurs ; l'allocation moyenne à chaque membre du Conseil est en effet aujourd'hui inférieure dans un rapport de 1 à 2,8 à celle des administrateurs de banques européennes comparables<sup>1</sup>. Après cet ajustement, la rémunération moyenne des administrateurs de votre Banque resterait toujours très inférieure à celle de leurs homologues, dans un rapport de 1 à 2,5.

## RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

En matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, cette Assemblée voit la reconduction pour 2024 des principes de la politique qui avait été décidée au titre de l'exercice 2023. Pour rappel, cette politique de rémunération attribue 15 % de la rémunération variable annuelle en fonction de critères RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale), 10 % étant déterminés en fonction d'une évaluation qualitative et une part de 75 % étant dévolue aux critères quantitatifs.

Il vous est également proposé de faire progresser de 20 % à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024 la rémunération annuelle fixe des deux Directeurs Généraux délégués, Yann Gérardin en charge du périmètre CIB et Thierry Laborde en charge des activités de CPBS. Aucune révision de rémunération n'est intervenue depuis leur nomination en mai 2021. Pour proposer cet ajustement, le Conseil d'administration a pris en compte la croissance des revenus des pôles CIB et CPBS depuis 2020, respectivement + 20 % et + 11 % (hors activité liée à Bank of the West cédée au 1<sup>er</sup> février 2023) et la confirmation des positions de leader du Groupe BNP Paribas sur ces activités stratégiques.

Le Conseil d'administration a, par ailleurs, procédé à l'examen des rémunérations de titulaires de fonctions comparables sur la base d'une étude effectuée par le cabinet indépendant WTW. Cette étude est fondée sur un panel de neuf banques européennes comparables<sup>2</sup> parmi lesquelles BNP Paribas se situe, en termes de produit net bancaire à fin 2022, en 1<sup>re</sup> position pour le pôle CIB et en 3<sup>e</sup> position pour le pôle CPBS. Les rémunérations totales attribuées aux Directeurs Généraux délégués du Groupe au titre de 2022 se situent en 6<sup>e</sup> position sur 10, en décalage d'environ 30 % par rapport à la médiane.

Après revalorisation, la rémunération totale des Directeurs Généraux délégués reste inférieure à la médiane des situations constatées au sein du panel de titulaires de fonctions comparables des neuf banques européennes de référence.

L'Assemblée Générale statue ensuite sur les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours, ou attribués au titre, de l'exercice 2023 ; les montants en ont été strictement déterminés selon les règles édictées par la politique de rémunération votée l'année dernière. Les montants ainsi définis démontrent que la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux amortit à la hausse et amplifie à la baisse l'évolution de la profitabilité de l'Entreprise. Cette architecture permet donc l'alignement des rémunérations des dirigeants avec les intérêts à long terme des actionnaires.

L'ensemble des rémunérations attribuées aux dirigeants fait également l'objet d'une information où elles sont comparées, sur une période de 5 ans, à la rémunération moyenne et à la rémunération médiane des salariés de BNP Paribas SA. Ces multiples de rémunération, stables voire en légère diminution dans le temps, sont assez sensiblement inférieurs à ce que l'on peut observer dans le secteur financier mais aussi de manière générale, tous types d'activité confondus, dans beaucoup d'autres pays.

Enfin, et conformément à une réglementation spécifique au secteur bancaire, les actionnaires ont accordé à BNP Paribas la possibilité, pour une durée de 3 ans, de continuer à plafonner la rémunération des dirigeants et personnels identifiés comme « preneurs de risque » selon les critères de la Commission Européenne, à deux fois la rémunération fixe. Cette autorisation permettra à la Banque de rester attractive pour recruter et retenir les meilleurs collaborateurs, notamment à l'étranger.

1 Barclays, BBVA, Crédit Agricole, Deutsche Bank, HSBC, Intesa SanPaolo, Santander, Société Générale, UBS, UniCredit.  
2 Barclays, BBVA, Crédit Agricole, Deutsche Bank, HSBC, Santander, Société Générale, UBS et UniCredit.

## Dialogue avec les actionnaires

Le Président informe l'Assemblée que cinq séries de « questions écrites », dont il résume les thèmes après en avoir remercié les auteurs, ont été préalablement adressées au Conseil d'administration ; ses réponses ont été mises en ligne avant la tenue de l'Assemblée.

Après que le délai légal pour poser ces « questions écrites » a été écoulé, une plateforme *chat* avait été mise en place dès le samedi 11 mai à 0h00, pour permettre aux actionnaires de continuer à transmettre les sujets qu'ils souhaitaient voir traiter. Les mandataires sociaux y ont répondu, de même qu'aux questions posées en séance, lors de la session de « questions-réponses » ouverte par Jean Lemierre.

Ont ainsi été abordés (outre le renouvellement de questions de nature environnementale qui avaient déjà été largement traitées lors des exposés) :

- l'évolution des taux d'intérêt et son impact sur l'activité de la Banque ;
- la transformation du marché du crédit à la consommation et la restructuration de Personal Finance ;
- la notation comparée de BNP Paribas par les agences de rating ;
- les règles régissant le niveau des fonds propres dans différentes zones géographiques ;
- l'environnement bancaire en Espagne et l'implication éventuelle de BNP Paribas dans sa recomposition ;
- la finalisation du regroupement d'une partie des activités de BP2S et CACEIS dans UPTEVIA ;
- l'étude de la possibilité du versement d'un dividende intérimaire ;
- la prise en compte des risques liés au changement climatique dans les états financiers consolidés de l'Entreprise ;
- la concurrence des établissements bancaires américains sur le marché européen ;
- les possibilités éventuelles de croissance dans les pays émergents ;
- l'activité de Floa Bank et son expansion sur le marché français ;
- BNP Paribas et la situation au Proche-Orient ;
- l'accessibilité pour les personnes malentendantes, de la documentation et des interventions à l'Assemblée Générale.

## Assemblée générale 2024 : participation et résultats

### CONSTITUTION DU QUORUM

	NOMBRE D'ACTIONNAIRES	(%)	NOMBRE D' ACTIONS	(%)
Présents	952	4,96	615 244	0,08
Représentés	636	3,31	161 760	0,02
Pouvoirs au Président	7 882	41,03	15 990 100	1,95
Votes par correspondance	9 742	50,71	801 510 188	97,95
<b>TOTAL</b>	<b>19 212</b>	<b>100,00</b>	<b>818 277 292</b>	<b>100,00</b>
<i>Dont par Internet</i>	<i>17 283</i>	<i>89,96</i>	<i>685 958 335</i>	<i>83,83</i>
<b>QUORUM</b>				
	<b>Nombre d'actions votantes</b>		<b>1 129 261 693</b>	<b>72,46</b>

## Résultats détaillés des votes

### ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

**Résolution 1** : Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023  
Adoptée à 99,66 % des voix.

**Résolution 2** : Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023  
Adoptée à 99,70 % des voix.

**Résolution 3** : Affectation du résultat de l'exercice 2023 et mise en distribution du dividende  
Adoptée à 99,95 % des voix.

**Résolution 4** : Conventions et engagements visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce  
Adoptée à 99,79 % des voix.

**Résolution 5** : Autorisation de rachat par BNP Paribas de ses propres actions  
Adoptée à 98,63 % des voix.

**Résolution 6** : Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes titulaire avec mission de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité (Deloitte & Associés)  
Adoptée à 92,17 % des voix.

**Résolution 7** : Non-renouvellement du mandat de deux Commissaires aux comptes titulaires (PriceWaterHouseCoopers Audit et Mazars) et de trois Commissaires aux comptes suppléants (BEAS, M. Jean-Baptiste Deschryver et M. Charles de Boisriou), et nomination d'un Commissaire aux comptes titulaire avec mission de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité (Ernst & Young et Autres)  
Adoptée à 98,65 % des voix.

**Résolution 8** : Renouvellement du mandat de Monsieur Christian Noyer en qualité d'administrateur  
Adoptée à 98,49 % des voix.

**Résolution 9** : Ratification de la cooptation et renouvellement du mandat de Madame Marie-Christine Lombard en qualité d'administratrice  
**Adoptée à 99,16 % des voix.**

**Résolution 10** : Nomination de Madame Annemarie Straathof en qualité d'administratrice  
**Adoptée à 99,85 % des voix.**

La onzième résolution et les résolutions A à C visent à renouveler le mandat de l'administratrice représentant les salariés actionnaires. Un seul tel siège d'administrateur étant à pourvoir, seul sera nommé le candidat ayant obtenu le plus grand nombre de voix des actionnaires ayant voté et au moins la majorité de ces voix.

**Résolution 11** : Renouvellement du mandat de Madame Juliette Brisac en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires et de son remplaçant (M. Axel Joly)  
**Les votes « Pour » représentent 99,06 % des voix.**

**Résolution A** non agréée par le Conseil d'administration : Nomination de Madame Isabelle Coron en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires et de son remplaçant (M. François Buisson)  
**Les votes « Pour » représentent 2,20 % des voix.**

**Résolution B** non agréée par le Conseil d'administration : Nomination de Monsieur Thierry Schwob en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires et de son remplaçant (M. François Labrot)  
**Les votes « Pour » représentent 2,19 % des voix.**

**Résolution C** non agréée par le Conseil d'administration : Nomination de Monsieur Frédéric Mayrand en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires et de sa remplaçante (Madame Catherine Magnier)  
**Les votes « Pour » représentent 2,19 % des voix.**

Madame Juliette Brisac est donc renouvelée en tant qu'administratrice représentant les salariés actionnaires, avec Monsieur Axel Joly comme remplaçant.

**Résolution 12** : Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuables aux administrateurs  
**Adoptée à 99,26 % des voix.**

**Résolution 13** : Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuables au Président du Conseil d'administration  
**Adoptée à 96,82 % des voix.**

**Résolution 14** : Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuables au Directeur Général  
**Adoptée à 91,00 % des voix.**

**Résolution 15** : Vote sur les éléments de la politique de rémunération attribuables aux Directeurs Généraux délégués  
**Adoptée à 88,53 % des voix.**

**Résolution 16** : Vote sur les informations relatives à la rémunération versée en 2023 ou attribuée au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux  
**Adoptée à 95,68 % des voix.**

**Résolution 17** : Vote sur les éléments de la rémunération versés en 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Jean Lemierre, Président du Conseil d'administration  
**Adoptée à 96,10 % des voix.**

**Résolution 18** : Vote sur les éléments de la rémunération versés 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Jean-Laurent Bonnafé, Directeur Général  
**Adoptée à 91,25 % des voix.**

**Résolution 19** : Vote sur les éléments de la rémunération versés en 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Yann Gérardin, Directeur Général délégué  
**Adoptée à 92,86 % des voix.**

**Résolution 20** : Vote sur les éléments de la rémunération versés en 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Thierry Laborde, Directeur Général délégué  
**Adoptée à 92,86 % des voix.**

**Résolution 21** : Fixation du montant annuel des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'administration  
**Adoptée à 98,25 % des voix.**

**Résolution 22** : Vote consultatif sur l'enveloppe globale des rémunérations de toutes natures versées durant l'exercice 2023 aux dirigeants effectifs et à certaines catégories de personnel  
**Adoptée à 99,78 % des voix.**

**Résolution 23** : Fixation du plafonnement de la partie variable de la rémunération des dirigeants effectifs et de certaines catégories de personnel  
**Adoptée à 99,56 % des voix.**

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

**Résolution 24** : Augmentation du capital avec maintien du droit préférentiel de souscription  
**Adoptée à 94,79 % des voix.**

**Résolution 25** : Augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription  
**Adoptée à 92,33 % des voix.**

**Résolution 26** : Augmentation du capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports de titres dans la limite de 10 % du capital  
**Adoptée à 94,79 % des voix.**

**Résolution 27** : Limitation globale des autorisations d'émission, avec suppression du, ou sans, droit préférentiel de souscription  
**Adoptée à 99,42 % des voix.**

**Résolution 28** : Augmentation du capital par incorporation de réserves ou de bénéfices, de primes d'émission, de fusion ou d'apport  
**Adoptée à 99,70 % des voix.**

**Résolution 29** : Limitation globale des autorisations d'émission avec maintien, suppression du, ou sans, droit préférentiel de souscription  
**Adoptée à 94,49 % des voix.**

**Résolution 30** : Opérations réservées aux adhérents du Plan d'Épargne d'Entreprise de groupe BNP Paribas, avec suppression du droit préférentiel de souscription  
**Adoptée à 99,70 % des voix.**

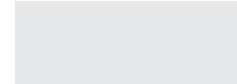
**Résolution 31** : Délégation à conférer au Conseil d'administration de procéder à l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'obligations super-subordonnées contingentes convertibles qui ne seraient converties en actions, dans la limite de 10 % du capital, que si le ratio CET1 devenait égal ou inférieur à 5,125 %  
**Adoptée à 96,59 % des voix.**

**Résolution 32** : Autorisation de réduire le capital par annulation d'actions  
**Adoptée à 99,77 % des voix.**

**Résolution 33** : Pouvoirs pour formalités  
**Adoptée à 99,98 % des voix.**

Vos données personnelles sont traitées par BNP Paribas à des fins de gestion interne. Ces données peuvent aussi être communiquées aux prestataires/sous-traitants qui exécutent pour le compte de BNP Paribas certaines tâches matérielles et techniques. Dans le cadre d'un transfert, des règles assurant la protection et la sécurité de ces données ont été mises en place. Le détail de ces règles et des informations relatives au transfert est disponible en consultant le site de la Banque (<https://mabanque.bnpparibas/fr/espace-donnees-personnelles>) ou sur simple demande adressée à BNP Paribas, 16 rue de Hanovre, 75002 Paris. Ces données personnelles pourront donner lieu à l'exercice du droit d'accès, de rectification et d'opposition dans les conditions prévues, par courrier adressé à BNP Paribas, 16 rue de Hanovre, 75002 Paris.

La Lettre des actionnaires BNP Paribas est éditée par BNP Paribas/Group Finance - 16 rue de Hanovre, 75002 Paris. Directeur de la publication : Lars Machenil. Responsable d'édition : Patrice Ménard. Rédaction : Patrice Ménard. Responsable de l'information financière : Bénédicte Thibord. Secrétaire de rédaction : Amel Bahja. Conception et réalisation : LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80. Dépôt légal : à parution. Ce document est imprimé sur du papier certifié.



# Glossaire

## Arval

Filiale de BNP Paribas spécialisée dans la location longue durée et la gestion de flottes de véhicules.

## CIB (Corporate & Institutional Banking)

Ce pôle regroupe les activités de marchés (Global Markets), de financement des grandes entreprises (Global Banking) et le Métier Titres (Securities Services).

## Commercial, Personal Banking & Services (CPBS)

Pôle d'activités comprenant l'ensemble des banques commerciales du Groupe – Banque Commerciale en France, Banque Commerciale en Belgique, BNL banca commerciale, Banque Commerciale au Luxembourg, Europe Méditerranée – ainsi que des métiers spécialisés – Arval & Leasing Solutions, BNP Paribas Personal Finance, Nouveaux Métiers Digitaux (dont Nickel et Floa) et Personal Investors.

## Common Equity Tier 1 (CET1)

Quotient qui mesure la solvabilité d'une banque, avec :

- au numérateur : les Fonds Propres « durs » (capital social, primes et réserves) ;
- au dénominateur, les « Actifs Moyens Pondérés », c'est-à-dire les montants des engagements accordés, affectés d'un coefficient par type d'encours, d'autant plus élevé que l'engagement est risqué.

## Effet de ciseaux

Différence entre l'évolution des revenus et l'évolution des frais ; il est positif quand les revenus croissent plus rapidement que les dépenses.

## Floa

Filiale de crédit à la consommation spécialisée dans le paiement fractionné.

## FRU (Fonds de Résolution Unique)

Instrument ultime destiné à la résolution des défaillances bancaires, après que toutes les autres solutions auront été épuisées.

## Fonds Propres tangibles

Capitaux propres retraités des actifs incorporels et écarts d'acquisition.

## Hello bank!

La banque digitale du Groupe BNP Paribas.

## Investment & Protection Services (IPS)

Pôle d'activités regroupant les métiers de BNP Paribas Asset Management (gestion d'actifs), Cardif (Assurance), Wealth Management (Banque Privée), Real Estate (services immobiliers) et Principal Investments (investissements pour compte propre).

## Nickel

Service bancaire alternatif de compte courant proposé par BNP Paribas.

## Personal Finance

Entité du pôle CPBS leader en Europe du crédit à la consommation.

## Point de base (pb ou bp pour « basis point »)

Un centième de pour-cent, ou 0,01 %. Ex. : 46 bp = 0,46 %

## Produit Net Bancaire (PNB)

L'équivalent de la valeur ajoutée pour une banque.

## Ratio de levier

Rapport (non pondéré par les risques) des fonds propres par les actifs.

## Ratio de liquidité (LCR ou « Liquidity Coverage Ratio »)

Ratio de liquidité à court terme comparant les « encours d'actifs liquides de haute qualité » et les « sorties nettes de trésorerie sur les 30 jours suivants ».

## Pour toute question, contactez-nous

### PAR COURRIER

BNP Paribas  
Palais du Hanovre  
16 Rue de Hanovre  
75002 Paris

### PAR TÉLÉPHONE

+33 1 40 14 63 58

### PAR EMAIL

relations.actionnaires  
@bnpparibas.com

### NOMINATIF PUR

 N° Vert 0 800 600 700

(appel gratuit)

## Votre Lettre en ligne



Retrouvez la Lettre des Actionnaires également disponible au format digital  
<https://invest.bnpparibas.com>

# Agenda\*

## Vos prochains rendez-vous avec le Groupe BNP Paribas

24

JUILLET  
2024

Résultats  
du 2<sup>nd</sup> trimestre  
et du 1<sup>er</sup> semestre 2024

8

OCTOBRE  
2024

Rencontre actionnaires  
à Lille avec  
Thierry Laborde,  
Directeur Général délégué

31

OCTOBRE  
2024

Résultats  
du 3<sup>e</sup> trimestre  
et des 9 premiers mois  
de l'exercice 2024

Les dates et lieux des rencontres avec les actionnaires sont consultables sur le site <https://invest.bnpparibas.com>.

\* Sous réserve de modifications ultérieures.



BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change