

RAPPORT INTÉGRÉ 2024

IMPULSION



BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change

04
VISION



28
IMPULSION



48
ACCÉLÉRATION



06
MESSAGE DE JEAN LEMIERRE

08
ENTRETIEN AVEC
JEAN-LAURENT BONNAFÉ

12
BNP PARIBAS, UN LEADER EUROPÉEN
AU SERVICE D'UNE ÉCONOMIE DURABLE

16
NOS INDICATEURS FINANCIERS
ET EXTRA-FINANCIERS

20
LES ENJEUX AUXQUELS NOUS FAISONS
FACE COLLECTIVEMENT

26
À L'ÉCOUTE DE NOS PARTIES
PRENANTES

30
NOTRE PLAN STRATÉGIQUE ENTRE
DANS SA DERNIÈRE LIGNE DROITE

34
UN MODÈLE DIVERSIFIÉ ET INTÉGRÉ,
CRÉATEUR DE VALEUR

36
TROIS PÔLES MOBILISÉS POUR
ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

42
NOS INSTANCES DE GOUVERNANCE

43
NOS ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS

44
NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

46
NOTRE COMITÉ EXÉCUTIF

50
BUSINESS ENABLERS
RENFORCER NOS POSITIONS POUR
MIEUX SERVIR NOS CLIENTS

58
INNOVATION CATALYSTS
INTÉGRER LA TECHNOLOGIE
DANS NOS SOLUTIONS

66
TRANSITION MAKERS
ACCOMPAGNER NOS CLIENTS
DANS LEURS PROJETS
DE TRANSITION

74
INCLUSION ADVOCATES
AGIR EN FAVEUR DE L'INCLUSION
FINANCIÈRE ET SOCIALE

IMPULSION

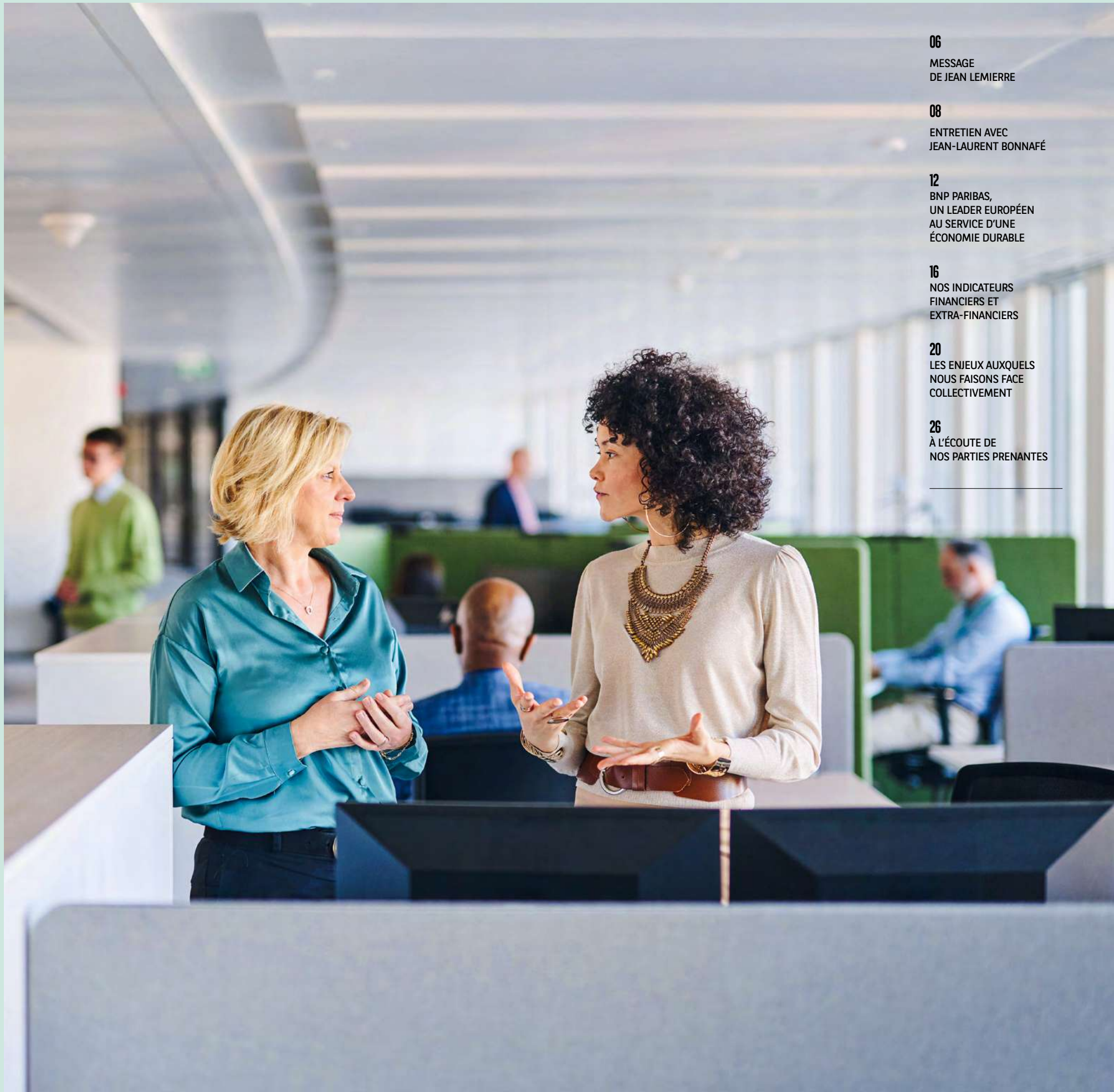
**Animés par un engagement de long terme,
que nous faisons vivre chaque jour,
nous donnons l'impulsion à toutes celles
et à tous ceux qui agissent
pour un avenir positif.**

En 2024, année qui a une fois de plus révélé l'ampleur des défis auxquels nos sociétés sont confrontées, nous avons été plus que jamais aux côtés de nos clients. Partout dans le monde, nous les avons conseillés et accompagnés dans la réalisation de leurs projets et dans la concrétisation de leurs ambitions.

Animés par un engagement de long terme, que nous faisons vivre chaque jour, nous donnons l'impulsion à toutes celles et à tous ceux qui agissent pour un avenir positif.

Convaincus que chaque action compte, nous mobilisons nos équipes, nos ressources et nos expertises pour créer de la valeur pour l'économie et la société. À la fois Business Enablers, Innovation Catalysts, Transition Makers et Inclusion Advocates, nous agissons collectivement pour façonner un monde plus résilient et plus durable.

C'est ensemble, avec nos clients, nos collaborateurs et collaboratrices, nos actionnaires et nos partenaires, que nous poursuivons cette dynamique de transformation.



06
MESSAGE
DE JEAN LEMIERRE

08
ENTRETIEN AVEC
JEAN-LAURENT BONNAFÉ

12
BNP PARIBAS,
UN LEADER EUROPÉEN
AU SERVICE D'UNE
ÉCONOMIE DURABLE

16
NOS INDICATEURS
FINANCIERS ET
EXTRA-FINANCIERS

20
LES ENJEUX AUXQUELS
NOUS FAISONS FACE
COLLECTIVEMENT

26
À L'ÉCOUTE DE
NOS PARTIES PRENANTES

VISION

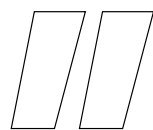
IMPULSION

ACCÉLÉRATION

Leader européen d'envergure mondiale, BNP Paribas contribue à une économie durable en alliant croissance et impact positif. En plaçant l'écoute de nos parties prenantes au cœur de nos orientations stratégiques, nous nous appuyons sur notre solidité financière et sur la performance collective de nos équipes pour poursuivre notre développement dans tous nos métiers et toutes nos géographies.

CONTRIBUER À RENFORCER

la souveraineté européenne dans un nouvel ordre mondial.



Jean Lemierre,
Président du Conseil
d'administration
de BNP Paribas

Depuis plusieurs mois, les tensions géopolitiques ne cessent de s'accroître. Nous assistons à une fragmentation du monde et à l'émergence de nouveaux équilibres. En Ukraine, après trois années de guerre, la population est exsangue. Au Proche-Orient, la première phase de trêve s'est achevée dans une grande incertitude. En Syrie, après la chute de Bachar el-Assad, la transition reste incertaine. L'arrivée au pouvoir de l'administration Trump aux États-Unis a entraîné une recomposition des rapports de force mondiaux tant sur le plan diplomatique, comme nous le constatons sur la question de la guerre en Ukraine, que sur le plan économique, avec une nouvelle forte accentuation des tensions commerciales.

L'EUROPE, FACE AUX ÉTATS-UNIS ET À LA CHINE

Dans ce nouvel ordre mondial, l'Europe doit redéfinir sa place pour faire valoir ses intérêts, ses valeurs et son modèle. Elle peut tirer profit des impacts négatifs,



pour les États-Unis et la Chine, de leur lutte pour le leadership mondial. Concernant la Chine, la hausse des droits de douane imposée par l'administration américaine entravera la relance économique, déjà pénalisée par une crise persistante de l'immobilier, une consommation morose et une hausse de la dette publique. Pour l'économie américaine, jusque-là en bonne forme, la guerre commerciale risque d'entraîner une reprise de l'inflation pesant sur le pouvoir d'achat des Américains.

Pour retrouver une place de premier plan sur la scène internationale, l'Europe doit dépasser ses problèmes structurels – endettement élevé, stagnation de la

productivité sur fond de vieillissement démographique, chute de la production industrielle et recul des exportations. Le marché intérieur est le grand atout de l'Europe. Il doit être sans cesse amélioré. La croissance européenne restera faible en 2025. Pour autant, rien n'est joué et des signes positifs sont perceptibles. Parmi les plus significatifs, la Banque centrale européenne (BCE) poursuit le cycle de baisse des taux d'intérêt à la faveur d'une inflation contenue. Le dynamisme des pays d'Europe du Sud et la perspective d'un assouplissement des régulations constituent d'autres facteurs d'optimisme. À cet égard, j'espère que la « boussole pour la compétitivité »⁽¹⁾ voulue par la Commission européenne fera office de feuille de route pour replacer l'économie européenne dans la course mondiale. L'Europe doit se réformer en se simplifiant : c'est en renforçant sa compétitivité et sa capacité à innover qu'elle sera plus résiliente dans ce nouvel ordre mondial.

BNP PARIBAS AU SERVICE DE LA SOUVERAINETÉ EUROPÉENNE

Leader des services bancaires et financiers en Europe, BNP Paribas joue son rôle dans le financement de l'économie et des transformations à l'œuvre, en contribuant, à la place qui est la sienne, à renforcer la souveraineté de l'Europe dans des secteurs stratégiques.

« L'Europe doit se réformer
en se simplifiant : c'est en renforçant
sa compétitivité et sa capacité à
innover qu'elle sera plus résiliente
dans ce nouvel ordre mondial. »

Solide, résilient et rentable, notre Groupe est un acteur majeur du financement de l'économie. Nos résultats 2024, très robustes, dépassent nos objectifs et nous sommes engagés dans une trajectoire 2025-2026 ambitieuse, en nous appuyant sur la force de notre modèle diversifié et intégré, sur notre solidité financière, sur la qualité de notre portefeuille de clients, sur la stabilité de notre gouvernance et sur l'expertise de nos équipes.

Ces moyens, nous les utilisons pour soutenir l'économie et aider les entreprises à changer d'échelle. Présents dans 64 pays, nous accompagnons nos clients, entreprises et institutionnels, dans leur expansion à l'international mais aussi dans le financement de projets et l'identification des meilleures opportunités d'investissement. Nous contribuons à renforcer la souveraineté européenne en soutenant les entreprises dans

plusieurs secteurs stratégiques. Nous accompagnons notamment le financement des entreprises de la défense, principalement au sein des pays de l'OTAN et majoritairement en Europe. Ce soutien auprès de grands groupes, de petites et moyennes entreprises (PME) et d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) du secteur se matérialise sous différentes formes : crédits, garanties, émissions obligataires, financements export, gestion d'actifs et investissements directs en fonds propres. Nous sommes aussi bien placés pour renforcer la souveraineté de l'Europe dans le domaine stratégique des paiements. BNP Paribas est l'un des acteurs historiques du service de paiement digital de compte à compte Wero, la solution souveraine conçue par et pour les Européens dans le cadre de l'European Payments Initiative (EPI).

Nous prenons également le virage de l'intelligence artificielle (IA) afin de soutenir les champions européens dans la course à l'innovation. Pour que l'Europe ne soit pas la grande oubliée du marché de l'IA, il faut investir dans des projets et des infrastructures. Nous devons aussi continuer à développer des cas d'usage, notamment grâce à notre partenariat avec Mistral AI, pour répondre aux enjeux des entreprises, tels que l'amélioration de l'expérience client, la génération de revenus supplémentaires, l'optimisation des coûts et le renforcement de la gestion des risques.

J'en viens au financement de la transition écologique. Alors que les effets du changement climatique et de l'effondrement de la biodiversité sont de plus en plus tangibles, comme l'illustrent, de manière dramatique, les catastrophes naturelles en Espagne, à Mayotte et à La Réunion, nous devons accompagner nos clients, entreprises, institutionnels et particuliers, dans l'effort de transformation qu'il reste à réaliser pour rendre nos économies plus durables. Nous sommes en ligne avec notre trajectoire de Sustainability, concernant en particulier le soutien aux énergéticiens dans leurs projets bas carbone.

Pour conclure, rappelons que pour faire face aux immenses besoins de financement qu'exigent ces transformations, il est essentiel de créer le marché européen unifié des capitaux, que nous appelons de nos vœux de longue date. C'est l'une des conditions pour restaurer la compétitivité de l'Europe. Chez BNP Paribas, nous prenons toute notre part à ces mutations en associant étroitement nos parties prenantes – clients, partenaires, investisseurs, actionnaires et collaborateurs – afin de donner l'impulsion à celles et à ceux qui agissent pour un avenir positif.

MESSAGE RÉDIGÉ LE 18 MARS 2025.

(1) Lancée en janvier 2025, la boussole pour la compétitivité vise à permettre à l'Europe de retrouver sa croissance économique et sa prospérité. Elle oriente les travaux de sa Commission pour 2024-2029 sur trois piliers : combler le retard d'innovation par rapport aux principaux concurrents de l'Union européenne ; coupler décarbonation et compétitivité ; et réduire les dépendances et renforcer la sécurité.



Jean-Laurent Bonnafé,
Administrateur
Directeur Général
de BNP Paribas



E CONTEXTE INTERNATIONAL EST DOMINÉ PAR DE FORTES TENSIONS GÉOPOLITIQUES ET PAR DE NOUVEAUX RAPPORTS DE FORCE. À QUELS EFFETS SUR L'ÉCONOMIE, NOTAMMENT EN EUROPE, DEVONS-NOUS NOUS ATTENDRE ET QUELS SONT LES IMPACTS SUR L'ACCOMPAGNEMENT DONT VOS CLIENTS ONT BESOIN ?

JEAN-LAURENT BONNAFÉ : L'année 2024 et notre environnement actuel sont effectivement marqués par un contexte international de plus en plus instable. Les États-Unis et la Chine se disputent un leadership mondial. Les espoirs d'un cessez-le-feu durable restent fragiles, en Ukraine comme à Gaza. Sur le plan macroéconomique, la hausse des tarifs douaniers, à l'initiative de l'administration Trump, agite le spectre d'une guerre commerciale. Dans la zone euro, la stagnation de 2024 devrait laisser place à une croissance modeste en 2025. Les causes de cette morosité sont à la fois structurelles et conjoncturelles. Du côté des premières, les principales sont les difficultés de l'industrie, un investissement insuffisant et un endettement élevé. Du côté des secondes, la conjoncture incertaine suscite de la prudence et de l'appréhension chez les acteurs économiques. Les entreprises hésitent

« Nous sommes engagés dans une trajectoire ambitieuse, créatrice de valeur à long terme pour l'ensemble de nos parties prenantes. »

à investir et le chômage tend à repartir à la hausse, notamment en Allemagne et en France. Toutefois, le paysage présente également des signes qui invitent à l'optimisme, je pense en particulier au net rebond du marché immobilier, sous l'effet de la baisse des taux d'intérêt.

Dans ce contexte mouvant, le rôle de BNP Paribas est de soutenir ses clients pour les aider à se projeter. Nous continuons à accompagner les entreprises dans leur développement et leur transition vers une économie bas carbone. Cela exige une attention et une vigilance constantes, dans toutes nos géographies, afin d'être toujours en mesure de leur apporter des solutions personnalisées de conseil, de gestion, de financement et d'investissement comme de management des risques. Grâce à la puissance de notre modèle diversifié et intégré, nous mobilisons les expertises de nos métiers

de façon coordonnée afin de proposer à chaque entreprise des solutions adaptées à ses besoins. Face aux turbulences, nous nous tenons également aux côtés des clients les plus fragiles : BNP Paribas a été désigné « Meilleure banque au monde pour l'inclusion financière » par le magazine Euromoney en 2024.

VENONS-EN AUX RÉSULTATS 2024 DE BNP PARIBAS. QUEL EST VOTRE REGARD SUR LA PERFORMANCE DU GROUPE ?

J.-L.B. : Mon premier constat porte sur la formidable résilience du Groupe dans cet environnement adverse. En effet, l'année 2024 a été marquée tant par des gains de parts de marché que par des développements stratégiques. Nos résultats sont très solides et dépassent nos objectifs : nous étions engagés sur une hausse des revenus de 2 % par rapport à 2023 et ils progressent de 4,1 %.

Les mesures de renforcement de notre efficacité opérationnelle nous ont permis de contenir nos frais de gestion, en progression de 2,1 % par rapport à 2023, soit un effet de ciseaux positif de 2 points, dans un contexte de croissance de l'activité pour la plupart des métiers. Grâce à l'attention constante portée à la qualité et à la diversification de notre portefeuille de clients, nous maintenons le coût du risque à un niveau bas. Cette performance, créatrice de valeur, assoit notre solidité financière : avec un ratio CET1⁽¹⁾ à 12,9 %, nous continuons à croître de façon régulière et disciplinée.

Nos trois pôles opérationnels apportent toute leur contribution à la performance globale du Groupe. Corporate & Institutional Banking (CIB) a réalisé d'excellentes performances, avec 17,9 milliards d'euros de revenus, tout en continuant à gagner des parts de marché dans ses trois métiers – Global Banking, Global Markets et Securities Services. Grâce à sa plateforme à forte valeur ajoutée, notre pôle s'est installé dans le top 3 européen et conforte sa position de première banque d'investissement européenne dans la région Europe, Moyen-Orient, Afrique (EMEA). Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) a fait preuve d'une belle résistance dans un environnement de marché peu favorable. Ses revenus, en très légère progression par rapport à 2023, s'établissent à 26,8 milliards d'euros, grâce à la bonne dynamique de nos banques commerciales. Enfin, Investment & Protection Services (IPS) affiche 5,8 milliards d'euros de revenus, en hausse de 4,2 %, avec de bonnes performances en gestion d'actifs et en assurance.



VOTRE PLAN STRATÉGIQUE ENTRE DANS SA DERNIÈRE LIGNE DROITE. EST-IL EN LIGNE AVEC LA TRAJECTOIRE PRÉVUE ?

J.-L.B. : Les résultats solides de 2024 nous placent en bonne position pour entamer la trajectoire 2025-2026, qui sera créatrice de valeur à long terme. Nous nous engageons à plein régime dans la dernière étape de notre plan, en nous fixant des objectifs ambitieux tout à fait à notre portée. Nous prévoyons ainsi une croissance moyenne annuelle des revenus de plus de 5 % pour 2025 et 2026, un coût du risque contenu sous les 40 points de base et un résultat net en progrès de plus de 7 % par an. Sur la base de ces fondamentaux solides, nous confirmons notre trajectoire de rentabilité des fonds propres tangibles (ROTE). J’insiste sur cet indicateur, qui me semble très important, car il exprime le niveau de profitabilité du Groupe et la qualité de ses performances : il atteindra 11,5 % en 2025 et 12 % en 2026.

Dans cette optique, nous nous appuyons sur de nombreux atouts et relais de croissance. CIB continuera à être un puissant moteur de développement, avec une franchise clients solide et diversifiée et le potentiel nécessaire pour poursuivre ses gains de parts de marché. Du côté de CPBS, les revenus des banques commerciales seront portés par un environnement de taux plus favorable, dont notre pôle devrait d’autant plus tirer parti que la Banque Commerciale en France (BCEF) et BNP Paribas Personal Finance lancent une feuille de route stratégique visant à accroître leur niveau de rentabilité. Quant à IPS, il s’appuiera sur la dynamique de croissance organique des métiers assurance, gestion d’actifs et banque privée tout en bénéficiant de l’effet d’accélération porté par

nos opérations de croissance externe. C’est le cas en assurance vie, avec l’acquisition de Neuflize Vie et le partenariat avec Neuflize OBC. En banque privée, le projet de rachat des activités de HSBC en Allemagne est un accélérateur dans notre ambition de construire une plateforme de banque privée puissante en Europe. Enfin, le projet d’acquisition d’AXA Investment Managers, doublé d’un partenariat de long terme dans la gestion d’actifs, marque un tournant majeur dans notre stratégie visant à devenir un leader européen dans la gestion de l’épargne longue.

CONCERNANT LE PILIER TECHNOLOGY DE VOTRE PLAN STRATÉGIQUE, VOUS AVEZ ENGAGÉ EN 2024 UNE NOUVELLE ÉTAPE D’ACCÉLÉRATION, VIA DES INVESTISSEMENTS CIBLÉS. OÙ EN ÊTES-VOUS ?

J.-L.B. : Nous ne considérons pas la technologie comme une fin en soi, mais comme un moyen pour créer davantage de valeur. Nous poursuivons nos investissements dans les paiements pour nous doter des meilleures technologies et garantir les meilleurs standards à nos clients. Nous avons signé un partenariat stratégique avec le Groupe BPCE pour créer Estreem, nouveau leader français du processing de paiements, qui sera amené à traiter l’ensemble des paiements par carte en Europe de BNP Paribas et du Groupe BPCE, soit 17 milliards de transactions par an.

« Nous ne considérons pas la technologie comme une fin en soi, mais comme un moyen pour créer davantage de valeur. »

Par ailleurs, l’intégration de l’intelligence artificielle (IA) dans nos systèmes devrait ainsi nous permettre de générer 750 millions d’euros de création de valeur à l’horizon 2026. Pour cela, nous investissons dans des partenariats de pointe, tels que celui signé avec Mistral AI dans le domaine de l’IA générative, dans le cadre duquel nous développons des cas d’usage dans différents métiers.

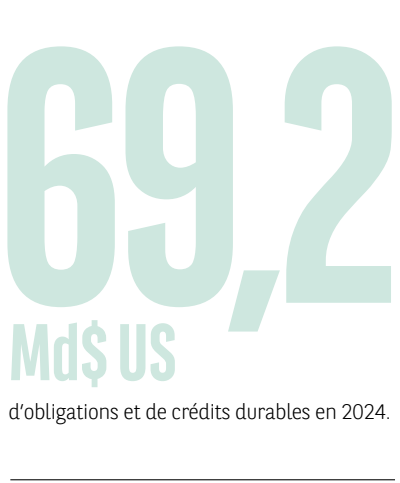
Nous continuons également à investir dans la modernisation de nos infrastructures IT, tout particulièrement dans le cloud. Notre partenariat avec Oracle nous permettra de centraliser nos bases de données opérées par Oracle sur une plateforme unique sécurisée,

afin de bénéficier des avantages de l’automatisation offerts par sa solution, tout en renforçant la sécurité et la confidentialité des données de nos clients. Cette démarche est vitale tant pour la robustesse de notre modèle que pour la protection de notre Groupe et de nos clients face aux risques cyber.

« Notre volonté est véritablement d’aider nos clients à réaliser leurs projets. Au-delà de nos financements, nous sommes là pour accompagner une économie et une société qui se transforment. »

VOUS CONTINUEZ À DÉPLOYER VOTRE FEUILLE DE ROUTE SUR LE PILIER DE LA DURABILITÉ (SUSTAINABILITY). QUELLES SONT LES PERSPECTIVES 2025 SUR CE PILIER DE VOTRE PLAN STRATÉGIQUE ?

J.-L.B. : BNP Paribas est engagé de longue date pour soutenir la transition. Dans le domaine énergétique, le bas carbone représentait plus des trois quarts de notre stock de financements à la production d’énergie à fin septembre 2024, avec pour objectif d’atteindre 90 % d’ici à 2030. Cette démarche, au même titre que l’alignement de notre portefeuille avec nos objectifs en matière de réduction d’intensité des émissions de CO₂, financées dans plusieurs secteurs, fait partie de la feuille de route Sustainability que nous



continuons à déployer. Notre volonté est véritablement d’aider nos clients à réaliser leurs projets : depuis 2022, nous avons ainsi mobilisé 179 milliards d’euros pour les accompagner dans leur transition vers une économie bas carbone.

Nous sommes un acteur incontournable du financement de cette transition : pour la deuxième année consécutive, Dealogic nous classe n° 1 mondial des obligations et crédits durables, avec 69,2 milliards de dollars US en 2024⁽²⁾. Nous soutenons activement les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) par l’accompagnement financier et le conseil, afin de les aider à réaliser les investissements nécessaires à leur effort de transition tout en préservant leur viabilité économique. Au-delà de nos financements, nous sommes là pour accompagner une économie et une société qui se transforment.

Nous aidons également les particuliers à mettre en œuvre la transition écologique, notamment via nos offres de financement de la rénovation énergétique ou encore à travers BNP Paribas Mobility, notre pôle d’expertise en faveur de la mobilité durable. Nous avons d’ailleurs signé, fin 2024, un protocole d’accord avec La Banque Postale portant sur un partenariat de distribution dans le cadre duquel nous proposerons à ses clients toute notre offre de mobilité, avec des solutions associées de financement et d’assurance.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR BNP PARIBAS À PLUS LONG TERME ?

J.-L.B. : Nous portons un projet de croissance à long terme. Nous visons un développement stratégique ambitieux, avec le soutien de nos actionnaires, avec et pour nos clients afin de continuer à les accompagner dans leur développement, leur transformation technologique et leur transition écologique. Ce projet, nous le concrétisons avec nos équipes et nos parties prenantes externes, pour créer ensemble de la valeur pour l’économie et pour la société dans son ensemble.

ENTRETIEN RÉALISÉ LE 7 AVRIL 2025.

(1) Common Equity Tier 1 de Bâle 3 plein. Ratio de solvabilité bancaire. (2) Dealogic 2024 : total obligations GSS (durables, vertes, sociales, « sustainability-linked bonds ») et crédits GSS (verts, sociaux, « ESG-linked loans/sustainability-linked loans »).

BNP Paribas, UN LEADER

européen au service d'une économie durable

Depuis sa constitution en 2000, par le rapprochement de banques ancrées dans l'économie européenne et mondiale durant deux siècles, le Groupe s'est donné la mission de contribuer à une économie

durable. Animés par cette ambition, nous veillons à ce que notre activité ait un impact positif, dans notre fonctionnement propre, nos solutions pour nos clients et notre rôle au sein de la société.

NOUS SOMMES AUX CÔTÉS DE NOS CLIENTS, PARTOUT DANS LE MONDE

Nous avons bâti un leader européen des services bancaires et financiers, présent dans 64 pays et territoires et capable de conseiller et d'accompagner ses clients dans le monde entier. En Europe, la plupart de nos métiers occupent des positions clés, le plus souvent parmi les leaders de leurs marchés, à l'instar de nos activités de flux (cash management, trade finance et affacturage), de marchés de capitaux, ainsi que de nos métiers spécialisés tels que la location longue durée ou la gestion d'actifs.

À travers son activité de banque commerciale, notre Groupe est largement implanté sur quatre marchés dans la zone euro : la France, l'Italie, la Belgique et le Luxembourg. Il déploie également son modèle intégré de banque commerciale dans plusieurs autres pays, notamment en Ukraine, en Pologne, en Turquie, en Algérie, au Maroc, au Kosovo et en Chine à travers sa participation minoritaire dans Bank of Nanjing.

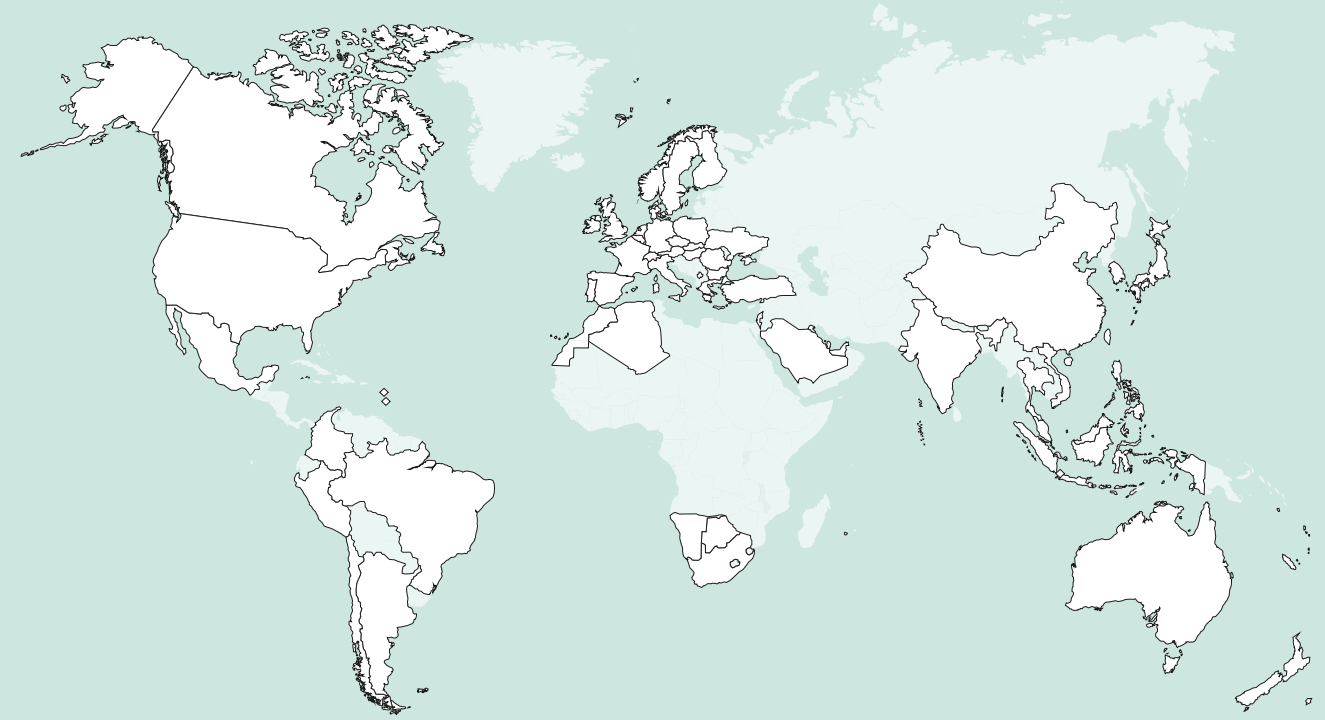
Acteur bancaire de premier plan, BNP Paribas dispose également d'une solide présence dans la zone Amériques et de capacités d'intervention en croissance en Asie-Pacifique.

NOS VALEURS FONDATRICES SCÉLÉNT NOTRE CULTURE

BNP Paribas peut compter sur l'engagement de ses près de 178 000⁽¹⁾ collaborateurs et collaboratrices pour accompagner tous ses clients – particuliers, entrepreneurs, PME, grandes entreprises, institutionnels et associations – dans toutes les phases du cycle économique. Au cœur de notre dynamique collective, la somme de nos expertises et la cohésion de nos équipes nourrissent nos réponses aux besoins et attentes de nos clients. Nous prenons également appui sur la stabilité de nos instances de gouvernance, qui garantissent le pilotage de notre stratégie dans la durée, avec un objectif de développement maîtrisé et de croissance responsable. Nos instances agissent dans l'intérêt de notre Groupe, tout en restant à l'écoute de nos parties prenantes. Elles veillent à ce que chaque décision soit prise en accord avec notre exigence intangible de responsabilité éthique.

Afin de répondre aux enjeux essentiels d'accompagnement et de financement de la transition juste et durable, nous mettons en œuvre une démarche volontariste et ambitieuse de responsabilité sociale et environnementale. Elle se traduit par notre engagement à promouvoir et déployer une finance responsable, au service d'une économie durable.

NOUS ACCOMPAGNONS NOS CLIENTS SUR TOUS LES CONTINENTS



NOS ÉQUIPES DANS LE MONDE

PRÈS DE

178 000

COLLABORATEURS ET COLLABORATRICES⁽¹⁾

64

PAYS ET TERRITOIRES

144 329

COLLABORATEURS
EN EUROPE

19 627

COLLABORATEURS
EN ASIE-PACIFIQUE

5 435

COLLABORATEURS
EN AFRIQUE

4 855

COLLABORATEURS
EN AMÉRIQUE DU NORD

3 230

COLLABORATEURS
EN AMÉRIQUE DU SUD

476

COLLABORATEURS
AU MOYEN-ORIENT

(1) Chiffre au 31 décembre 2024 en ETP (Équivalent Temps Plein, effectifs comptabilisés au prorata de leur temps de travail) des CDI et des CDD ; les collaborateurs absents non payés ne sont pas comptabilisés dans ces effectifs. Les chiffres des effectifs, détaillés ci-dessus, ont été arrondis.

**NOTRE MODÈLE DISTINCTIF
FONDE NOTRE PERFORMANCE**

Notre modèle diversifié et intégré s'appuie sur nos trois pôles opérationnels. Leurs positions de premier plan, alliées à leur forte complémentarité, permettent de répondre de façon complète et coordonnée aux besoins de nos clients et nourrissent nos performances commerciales. Le pôle Corporate & Institutional Banking met en relation les entreprises, qui ont des besoins de financement, et les clients institutionnels, qui recherchent des opportunités d'investissement. Le pôle Commercial, Personal Banking & Services rassemble toutes nos banques commerciales et plusieurs métiers spécialisés. Quant au pôle Investment & Protection Services, il fédère nos activités de protection, d'épargne, d'investissement et de services immobiliers.

En alliant notre empreinte globale à leur fort ancrage local, nos trois pôles déploient une large gamme de produits et de solutions dans l'ensemble de nos géographies. La forte cohésion entre tous nos métiers et notre capacité à répondre de manière intégrée aux besoins et à l'évolution des usages de nos clients confèrent à notre modèle son caractère distinctif et performant. Résilient et tirant sa puissance d'exécution de la forte intégration entre toutes nos expertises, ce modèle nous donne un avantage concurrentiel tangible et assure à nos clients un accompagnement de long terme, à toutes les étapes de leur développement. BNP Paribas se démarque également par sa grande solidité financière, illustrée par la taille de son bilan, son niveau de fonds propres dits « durs » (Common Equity Tier 1), son produit net bancaire et son résultat net.

**NOUS PRÉVENONS ET
MAÎTRISONS LES RISQUES**

Dans un environnement changeant et exigeant, nous déployons la plus grande vigilance face aux risques de toute nature auxquels BNP Paribas est exposé.

Grâce à l'ancrage de cette culture de la gestion des risques dans nos pratiques, nous préservons et renforçons la solidité du Groupe dans la durée. Nous optimisons en permanence notre dispositif de contrôle interne afin d'identifier les risques principaux et d'anticiper les risques émergents.



Présent à tous les niveaux, ce contrôle robuste repose sur trois lignes de défense. La première, constituée par les entités opérationnelles, métiers et fonctions, et la deuxième, pilotée par les fonctions Compliance, Legal, Risk, Finance & Strategy, assurent un contrôle permanent. La troisième, sous la responsabilité de l'Inspection Générale, complète leur action par un contrôle périodique. Ce dispositif de contrôle est renforcé par une solide culture de la conformité, largement partagée en interne.

La qualité de notre gestion des risques, à la fois prudente, proactive et de long terme, se traduit par un faible coût du risque, à 33 points de base en 2024, et par un ratio entre le coût du risque et le résultat brut d'exploitation parmi les plus bas des banques européennes.

**NOUS MOBILISONS LE MEILLEUR
DE LA TECHNOLOGIE**

Partenaires de long terme de nos clients, nous sommes à leur écoute et leur proposons des solutions innovantes, tout en assurant un haut niveau de sécurité des données et des opérations. À cet égard, nous plaçons la technologie au cœur de nos ambitions, afin qu'elle contribue à l'amélioration continue de l'expérience de nos clients,

mais aussi de nos collaborateurs, tout en optimisant notre performance opérationnelle.

Et parce que nous sommes convaincus que l'innovation utile naît de la collaboration fructueuse entre une multitude d'acteurs, nous développons, d'année en année, un écosystème fédérant entreprises, institutions, start-up, réseaux et associations.

Depuis de nombreuses années, nous investissons dans les technologies d'avenir liées aux nouveaux usages, notamment l'intelligence artificielle, que nous travaillons à intégrer dans nos solutions, nos processus et nos outils. La gestion raisonnée de la donnée représente également un enjeu clé et constitue l'un des axes majeurs du pilier Technology de notre plan stratégique.

Enfin, nous soutenons le développement constant des compétences de nos équipes sur ces sujets, avec la volonté de les accompagner dans ces évolutions.

**NOUS CONTRIBUONS, AVEC NOS CLIENTS,
À UN FUTUR DURABLE**

Forts de la solidité de nos fondations et de nos positions, de notre dynamique continue de transformation et de la stabilité de nos équipes managériales, nous poursuivons notre trajectoire de développement. Elle porte l'ambition de continuer à faire de BNP Paribas une entreprise innovante, conjuguant le meilleur de l'humain et de la technologie, et un partenaire de référence pour accompagner ses clients dans leur transition vers un modèle durable. Le Groupe est ainsi pleinement mobilisé à leurs côtés pour les soutenir notamment dans leurs projets bas carbone, en ligne avec l'Accord de Paris. À titre d'exemple, à fin septembre 2024, 76 % de notre stock de financements à la production d'énergie étaient dédiés au bas carbone, avec l'objectif d'atteindre 90 % d'ici à 2030. Avec toujours la volonté de contribuer, avec nos clients, à une transition juste, qui ne laisserait personne de côté, et de faire advenir une économie durable conciliant considérations environnementales et sociales.

**UN MODÈLE PUISSANT
ET DISTINCTIF**

**Centré
sur le client**

Le Groupe développe une approche de long terme de la relation client, qui s'appuie notamment sur une solide gestion des risques.

Intégré

Grâce à la collaboration entre tous ses métiers et à sa présence mondiale, le Groupe répond largement aux besoins de ses clients et les accompagne dans leur développement.

Diversifié

La diversification du Groupe en termes de segments de clientèle, de régions, de secteurs et de métiers lui octroie une grande stabilité.

À l'échelle

Le Groupe prend appui sur la digitalisation et les nouvelles technologies pour renforcer ses capacités d'exécution et bénéficier d'une croissance à coût marginal.

Nos indicateurs FINANCIERS

Disposant d’une structure financière solide, BNP Paribas a réalisé de très bonnes performances en 2024, supérieures aux objectifs annoncés.

Forces de notre modèle diversifié et intégré, nous sommes bien positionnés dans cette nouvelle phase du cycle économique pour engager à plein régime la dernière étape de notre plan stratégique et enclencher des relais de croissance au-delà de 2026. La croissance de notre produit net bancaire (PNB), de 4,1 % par rapport à 2023 sur base distribuable, est soutenue par celle de nos trois pôles opérationnels. Le résultat brut d’exploitation et le résultat net, part du Groupe, sont également en progression, respectivement de 7,4 % et de 4,1 %. À 33 points de base en 2024, le coût du risque est maîtrisé, grâce à la qualité et à la diversification de notre portefeuille. Enfin, nous confirmons notre politique de distribution (pay-out ratio de 60 %, dont 50 % minimum en dividendes) au titre des exercices 2024, 2025 et 2026. De plus, nous mettons en place un acompte semestriel sur dividendes à partir de 2025, sur la base de 50 % du bénéfice net par action du premier semestre, avec un premier paiement le 30 septembre 2025 au titre du premier semestre 2025.



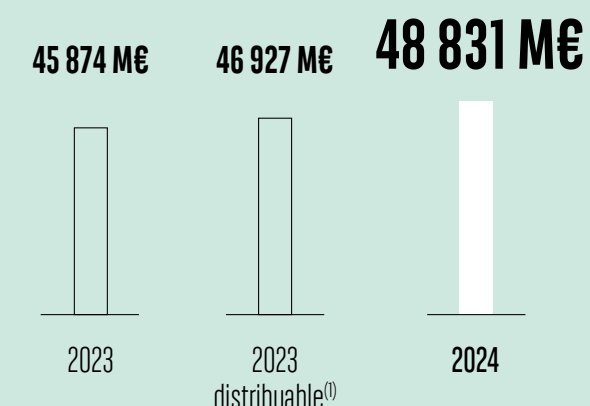
Pour en savoir plus sur l’ensemble de nos indicateurs financiers, consultez le Document d’enregistrement universel 2024 sur le site invest.bnpparibas

LES NOTATIONS COURT TERME/LONG TERME

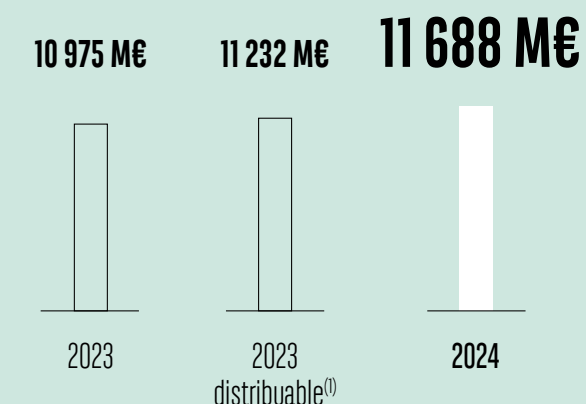
Standard & Poor's Perspective stable 24 avril 2023		A-1 / A+
Fitch Perspective stable 16 octobre 2024		F1+ / AA-
Moody's Perspective stable 17 décembre 2024		P-1 / A1
DBRS Perspective stable 20 juin 2024		R-1 (Middle) / AA (Low)

(1) 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. (2) Common Equity Tier 1 (CET1) de Bâle3 plein. Ratio de solvabilité bancaire. (3) Détachement le 19 mai 2025 et paiement le 21 mai 2025 ; sous réserve de l’approbation de l’Assemblée Générale du 13 mai 2025. (4) Bénéfice net par action calculé sur la base du résultat net 2024 ajusté de la rémunération des titres super subordonnés à durée indéterminée (TSSDI) et du nombre moyen d’actions en circulation en fin de période ; calculé en 2023 sur la base du résultat distribuable 2023 et du nombre d’actions en circulation en fin de période.

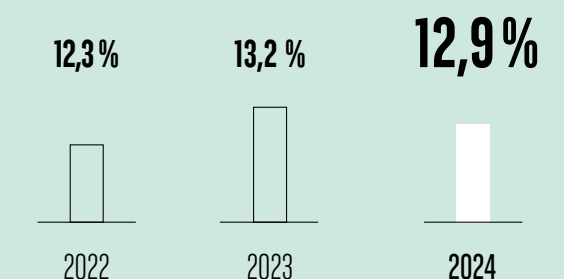
PRODUIT NET BANCAIRE (PNB)



RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE (RNPG)



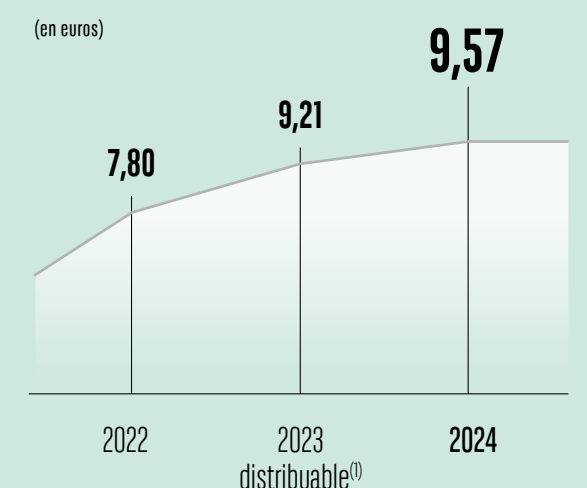
RATIO COMMON EQUITY TIER 1⁽²⁾ (CET1)



DIVIDENDE NET PAR ACTION



BÉNÉFICE NET PAR ACTION⁽⁴⁾



Nos indicateurs EXTRA-FINANCIERS

Le Groupe a maintenu en 2024 sa trajectoire de performances extra-financières, en vue d’atteindre les objectifs fixés dans le cadre de son plan stratégique.

La stratégie RSE du Groupe, en ligne avec les 17 Objectifs de développement durable des Nations Unies, consiste à accompagner tous les clients – particuliers, entreprises et institutionnels – dans leur transition vers une économie neutre en carbone, qui utilise raisonnablement les ressources de la planète, respecte les droits humains et permet l’inclusion des plus fragiles. Cette stratégie, qui s’inscrit dans un processus d’amélioration continue, a pour objectif de participer à la construction d’un monde plus durable tout en assurant la stabilité et la performance du Groupe.

Pour piloter cette stratégie, BNP Paribas a mis en place un tableau de bord, composé de 10 indicateurs, suivi sur une base annuelle par son Comité Exécutif et son Conseil d’administration. En 2024, BNP Paribas demeure très bien positionné pour atteindre les objectifs fixés dans le cadre de son plan stratégique et poursuit sa trajectoire, notamment dans le financement de la transition bas carbone. Les principales agences de notation classent à ce titre BNP Paribas parmi les toutes premières institutions financières au monde. Les notes obtenues témoignent du respect de nos engagements en matière de RSE et de pratiques responsables, ainsi que de l’application stricte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans le cadre de nos activités.



Pour en savoir plus sur l'ensemble de nos indicateurs extra-financiers, consultez le Document d'enregistrement universel 2024 sur le site invest.bnpparibas

TABLEAU DE BORD DE PILOTAGE DE LA POLITIQUE RSE⁽¹⁾

NOTRE RESPONSABILITÉ ÉCONOMIQUE	2024	OBJECTIF 2025
Montant des crédits durables	133 Md€	150 Md€
Montant des obligations durables	106 Md€	200 Md€
Montant des actifs sous gestion des fonds ouverts distribués en Europe classés articles 8 et 9 selon SFDR	285 Md€	300 Md€
NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE		
Taux de femmes au sein de la population SMP (Senior Management Position)	39 %	40 %
Nombre d'heures solidaires réalisées par les collaborateurs sur deux ans glissants (#1MillionHours2Help)	1 338 394 (en 2023 et 2024)	1 million (sur 2 ans glissants)
Taux de collaborateurs ayant suivi au moins quatre formations dans l'année	99 %	90 %
NOTRE RESPONSABILITÉ CIVIQUE		
Nombre de bénéficiaires de produits et services favorisant l'inclusion financière	5,0 millions	6,0 millions
NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE		
Montant du soutien de l'accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas carbone	179 Md€	200 Md€
Montant du financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine	5,4 Md€	4,0 Md€
Bilan d'émission de gaz à effet de serre en tonnes CO ₂ équivalent (CO ₂ e) par Équivalent Temps Plein (ETP)	1,48 t CO ₂ e/ETP	1,85 t CO ₂ e/ETP

NOTATIONS ET DISTINCTIONS EXTRA-FINANCIÈRES

NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

- BNP Paribas a obtenu un score de 4,9/5 en 2024 de la part de FTSE Russell. Cette note place BNP Paribas dans les 1 % des entreprises les mieux notées du secteur bancaire.
- BNP Paribas a obtenu le score de 57/100 en 2024 au S&P Global Corporate Sustainability Assessment, plaçant le Groupe parmi les 2 % les mieux notés du secteur bancaire sur la dimension « Environnement ».
- Moody's ESG Solutions a attribué le score de 73/100 au Groupe en 2024, ce qui le positionne à la 1^{re} place dans la catégorie « Banques diversifiées en Europe ».

PRÉSENCE DANS LES INDICES DURABLES

- L'action BNP Paribas figure dans les principaux indices de référence du développement durable, notamment les indices Euronext Sustainable World 120, Europe 120, Euro 120 et France 20, FTSE4Good Index Series et STOXX Global ESG Leaders Index.

AUTRES DISTINCTIONS ET ENGAGEMENTS RSE

- BNP Paribas a été désigné « Meilleure banque au monde pour l'inclusion financière » lors des Awards for Excellence 2024 d'Euromoney⁽²⁾.
- BNP Paribas a été nommé, pour la deuxième année consécutive, « ESG Financing House of the Year » par la revue spécialisée International Financing Review lors des IFR Awards 2024.
- BNP Paribas est la seule banque française dans le classement 2025 des « 100 entreprises les plus durables au monde » du magazine canadien Corporate Knights⁽³⁾, où le Groupe figure pour la 11^e année consécutive.
- BNP Paribas est la 1^{re} banque française du classement international d'Equileap sur l'égalité femmes-hommes⁽⁴⁾.
- BNP Paribas a été reconnu pour ses engagements de lutte contre la déforestation par l'ONG Global Canopy, qui a placé le Groupe parmi les entreprises leaders sur 150 institutions financières évaluées dans son classement Forest500 de l'année 2024⁽⁵⁾.

(1) Les définitions des indicateurs sont disponibles en page 693 du Document d'enregistrement universel 2024. (2) <https://www.euromoney.com/article/2dbiepmxqk1lbada00e8/awards/awards-for-excellence/the-worlds-best-bank-for-financial-inclusion-bnp-paribas> (3) <https://www.corporateknights.com/issues/2025-01-global-100-issue/100-most-sustainable-companies-still-betting-greener-world/> Corporate Knights est un magazine professionnel de référence canadien, ainsi qu'une société de recherche et de conseil en investissement indépendante. (4) https://equileap.com/wp-content/uploads/2024/02/Equileap_2024_Gender_Equality_Report_Developed_Markets.pdf (5) https://forest500.org/wp-content/uploads/2024/02/Forest500_Annual-Report-2024_Final.pdf

LES ENJEUX

AUXQUELS NOUS FAISONS FACE COLLECTIVEMENT

BNP Paribas doit composer avec un environnement changeant et complexe. Dans ce contexte, il est essentiel de prendre la mesure des défis actuels pour préparer l'avenir. Décryptage de cinq enjeux majeurs : les équilibres macroéconomiques, les opportunités technologiques, la transition juste, la conformité et les risques.



Analyse des équilibres MACROÉCONOMIQUES



Isabelle Mateos y Lago,
Cheffe économiste
et Directrice des
Études Économiques
de BNP Paribas



Retrouvez
le scénario
et les prévisions
économiques sur
le site des Études
Économiques
de BNP Paribas

Tout au long de l'année 2024, l'économie mondiale a fait preuve de résilience, mais les écarts de croissance entre les grandes régions se sont accentués. Reflux de l'inflation, désynchronisation des trajectoires économiques, fragilités structurelles : autant de signaux contrastés qui interrogent sur l'avenir. Quels défis majeurs nous attendent et quelles opportunités pourraient se dessiner ? Isabelle Mateos y Lago, Cheffe économiste de BNP Paribas, analyse les dynamiques récentes et éclaire les perspectives à venir.

QUE RETENEZ-VOUS DE L'ANNÉE 2024 SUR LE PLAN ÉCONOMIQUE ?

Isabelle Mateos y Lago : En 2024, la croissance mondiale a réussi à se maintenir à 3,2 %, c'est-à-dire à un rythme similaire à celui de 2023. Ce taux masque toutefois des dynamiques hétérogènes entre les grands pôles économiques mondiaux. La zone euro affiche un taux de 0,7 % tandis que les États-Unis et la Chine atteignent respectivement 2,8 % et 4,9 %. L'année a été marquée par le reflux généralisé des tensions inflationnistes, du fait d'une moindre pression sur les prix de l'énergie et de l'action des banques centrales. Celles-ci ont ainsi pu enclencher une politique d'assouplissement progressif des taux d'intérêt.

COMMENT EXPLIQUER LA DÉSYNCHRONISATION DES TRAJECTOIRES ENTRE L'UNION EUROPÉENNE, LES ÉTATS-UNIS ET LA CHINE ?

I.M.L. : Si les effets de la politique monétaire ont été globalement bénéfiques sur les économies de la zone euro, ces dernières connaissent des difficultés structurelles. Endettement élevé, absence de coordination en matière de politique budgétaire, stagnation de la productivité sur fond de vieillissement démographique, chute de la production industrielle, recul des exportations, en particulier pour l'Allemagne : autant d'éléments qui pèsent sur leur niveau et sur leur potentiel de croissance, sans oublier les crises politiques française et allemande qui ont entravé la prise d'initiatives pour relancer l'économie européenne. L'économie américaine a, pour sa part, poursuivi son envol

en 2024 avec un marché de l'emploi et une consommation dynamiques, un dollar fort et une politique budgétaire laxiste soutenant des investissements d'avenir, essentiellement dans les infrastructures et la transition énergétique. Quant à la Chine, elle doit sa croissance résiliente à un niveau d'exportations record, alors même que la demande intérieure est restée freinée par une crise de l'immobilier persistante, un taux de chômage historiquement élevé, notamment chez les jeunes, et des insuffisances structurelles de filet de sécurité sociale conduisant à une épargne des ménages très élevée.

DANS CE CONTEXTE, QUELLE PEUT ÊTRE LA PHYSIONOMIE DE L'ANNÉE 2025 ?

I.M.L. : Nous pensons en début d'année que la croissance mondiale serait d'environ 3 %. Toutefois, la politique déployée par la nouvelle administration américaine a sensiblement changé la donne à ce jour. Aux États-Unis, l'incertitude prévaut. De premiers signes de ralentissement apparaissent, le dollar et les taux d'intérêt se sont affaiblis et les marchés boursiers se sont retournés. Quant aux indicateurs de confiance des ménages et des entreprises, ils marquent une forte décélération. Toutes ces données laissent à penser qu'un fort ralentissement de l'économie américaine est probable. À l'inverse, l'Union européenne a vu ses perspectives de croissance sensiblement renforcées par les développements récents, notamment la décision historique de l'Allemagne d'engager des dépenses publiques d'infrastructure et de défense de l'ordre de 1 milliard d'euros sur 10 ans. À cela s'ajoutent plusieurs autres vents porteurs : l'Europe devrait – contrairement aux États-Unis – bénéficier d'un assouplissement supplémentaire de la politique monétaire. Elle a pris conscience de son manque de compétitivité à l'échelle mondiale et de son besoin urgent de s'adapter à la nouvelle donne économique et stratégique imposée par les États-Unis. Elle s'est donc dotée de deux outils phares : le plan « ReArm Europe » pour stimuler ses investissements dans les capacités de défense et la « boussole de compétitivité » pour remédier à ses faiblesses structurelles et simplifier son fardeau réglementaire. La Chine, enfin, se heurtant à un durcissement des barrières commerciales de la part de nombre de ses partenaires, s'interroge désormais quant à la possibilité de stimuler sa consommation intérieure, ce qui serait bénéfique pour elle et pour le reste du monde.

Entretien réalisé le 26 mars 2025.

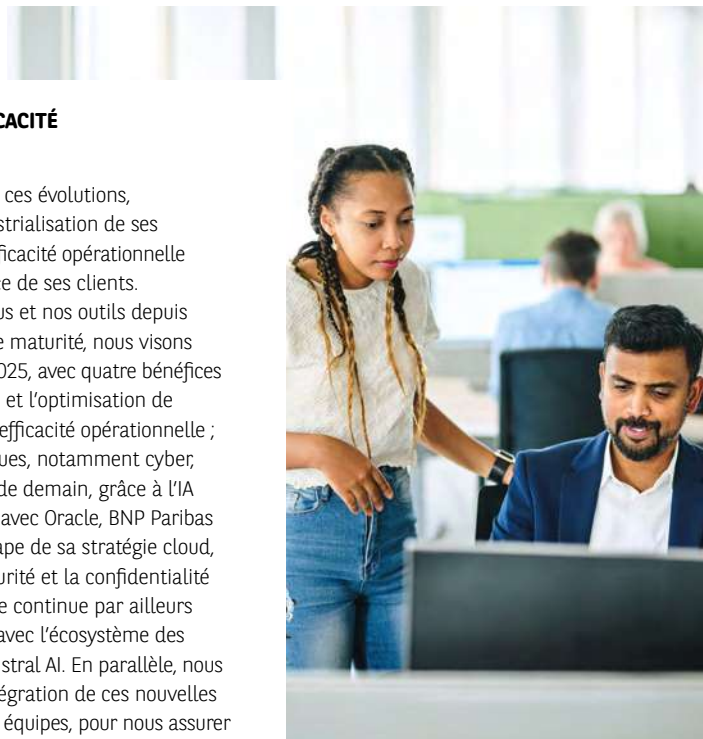
Saisir les opportunités TECHNOLOGIQUES

Au sortir de deux décennies de transformation digitale, nos manières de vivre, de travailler et de consommer ont radicalement changé. Après avoir pris la mesure de ces nouveaux usages, les entreprises ont réalisé des avancées significatives en termes d'efficacité opérationnelle, de relation client et d'innovation. Fortes du chemin parcouru, elles se tournent désormais vers les technologies les plus récentes, en particulier l'intelligence artificielle (IA) générative. Du fait de son rôle majeur dans l'économie, le secteur bancaire se montre à la fois vigilant et ambitieux face à ces innovations. Vigilant, d'abord, pour préserver la continuité de service. Pour permettre à leurs clients de réaliser leurs opérations quand ils le souhaitent, les banques doivent fonctionner chaque jour avec le meilleur niveau de qualité, d'efficacité et de sécurité, en particulier en protégeant la confidentialité des données. Ambitieux, ensuite, pour optimiser en continu l'expérience client. Pour offrir un parcours simple, fluide et attractif, les banques ont massivement investi afin d'enrichir, voire de repenser, leurs services, tout en faisant évoluer les compétences de leurs collaborateurs et leur environnement de travail. Elles ont notamment saisi les opportunités technologiques liées aux évolutions du cloud, qui garantit la résilience et la sécurité des systèmes d'information, tout en apportant agilité et meilleure maîtrise des données. Plus récemment encore, elles ont pris le virage de l'IA générative afin d'anticiper les exigences de rapidité et de personnalisation des clients. Utilisée de manière responsable et encadrée par une gouvernance appropriée, l'IA permet également d'optimiser la gestion des risques et de gagner en efficacité dans la lutte contre la fraude.



Su Yang,
Responsable intelligence
artificielle et innovation IT
de BNP Paribas

« La technologie est au cœur de notre fonctionnement, du cloud à la data, essentielle pour l'industrialisation de l'IA. Avec plus de 800 cas d'usage en production en 2024 et 750 millions d'euros de création de valeur d'ici à 2026, l'IA nous permet d'accélérer la digitalisation, d'enrichir l'expérience client et de placer la sécurité et la tech responsable au premier plan. »



200 Md€

C'est le montant total des investissements mobilisés par l'Union européenne pour accélérer l'essor de l'IA en Europe, dont 150 milliards apportés par de grands groupes. Baptisée EU AI Champions Initiative, cette alliance regroupe plus de 60 entreprises, parmi lesquelles BNP Paribas.

Source : International Data Corporation (IDC) Worldwide Artificial Intelligence Spending Guide.

INNOVER POUR DAVANTAGE D'EFFICACITÉ ET DE CROISSANCE

Après avoir pris très tôt la mesure de ces évolutions, BNP Paribas a mis l'accent sur l'industrialisation de ses systèmes, sur l'amélioration de son efficacité opérationnelle et sur l'enrichissement de l'expérience de ses clients. Nous intégrons l'IA dans nos processus et nos outils depuis 2016. Forts aujourd'hui d'une certaine maturité, nous visons 1 000 cas d'usage en production en 2025, avec quatre bénéfices majeurs : la connaissance des clients et l'optimisation de leur expérience ; l'accroissement de l'efficacité opérationnelle ; la détection et la prévention des risques, notamment cyber, et l'invention des services bancaires de demain, grâce à l'IA générative. En signant un partenariat avec Oracle, BNP Paribas a également franchi une nouvelle étape de sa stratégie cloud, afin de renforcer toujours plus la sécurité et la confidentialité des données de ses clients. Le Groupe continue par ailleurs de miser sur des partenariats ciblés avec l'écosystème des start-up, notamment en 2024 avec Mistral AI. En parallèle, nous accompagnons progressivement l'intégration de ces nouvelles technologies dans le quotidien de nos équipes, pour nous assurer qu'elle se fait au bénéfice de leur expérience de travail et de leur montée en compétences.

Financer une TRANSITION JUSTE

Alors que le monde doit pouvoir s'adapter et se repenser en intégrant les transitions énergétique et écologique, le rôle du secteur financier est multiple : il doit accompagner ses clients institutionnels, entreprises et particuliers dans leurs projets, sans oublier les personnes les plus fragilisées par le changement climatique. Avec une question centrale : comment réussir la transition vers un nouveau modèle économique, plus durable, sans accentuer les inégalités ?

LE RÔLE CENTRAL DES BANQUES POUR FINANCER ET ACCÉLÉRER LA TRANSITION JUSTE

Selon l'Organisation internationale du Travail (OIT), « une transition juste promeut des économies durables et inclusives en créant des opportunités de travail décent, en réduisant les inégalités et en ne laissant personne de côté ». Des mesures sociales d'accompagnement sont nécessaires pour atténuer les impacts de la transition sur les secteurs d'activité les plus fragiles – amenés à se transformer, s'adapter, voire disparaître – quand d'autres se développeront pour servir une économie bas carbone. BNP Paribas a lancé depuis 2023 un Observatoire annuel de la Transition juste, qui permet de mesurer les attentes de la société civile, à l'échelle européenne, sur ce sujet complexe, et de sensibiliser l'ensemble des parties prenantes à la nécessité de proposer des solutions permettant à chacun de s'inscrire dans cette transition incontournable.

« Pour être acceptée, la transition vers une économie durable doit être une transition juste, qui ne laisse personne de côté : ni les entreprises, dont la transformation doit être soutenable pour être pérenne, ni les particuliers, dont le pouvoir d'achat doit être protégé. »



Laurence Pessez,
Global Chief Sustainability
Officer et Directrice
adjointe de l'Engagement
d'entreprise
de BNP Paribas



72 %

C'est le pourcentage d'Européens, en 2024, estimant que les efforts pour lutter contre le réchauffement climatique vont générer des inégalités entre les catégories aisées et les plus modestes.

Source : Observatoire de la Transition juste de BNP Paribas, 2024.

Car le Groupe en est convaincu : les banques ont un rôle à jouer pour répondre aux besoins d'investissements considérables de la transition et financer des mécanismes de transition juste. Pour rendre la transition accessible, BNP Paribas accompagne ses clients particuliers et entreprises afin qu'ils puissent réaliser les investissements nécessaires sans mettre en péril respectivement leur pouvoir d'achat et leur viabilité économique. Des équipes dédiées leur proposent des produits et des services innovants à impact positif. Nous finançons par exemple des solutions de mobilité décarbonée ou de rénovation énergétique des logements, avec l'objectif d'atténuer le coût de transition pour les particuliers. Mais accompagner une transition juste, c'est aussi permettre à celles et ceux qui sont les plus menacés de se protéger en adaptant leur activité, non pas malgré eux mais avec eux. On peut penser, par exemple, aux agriculteurs et agricultrices, très touchés par les changements climatiques. Si BNP Paribas a placé l'agriculture régénératrice au cœur de sa stratégie d'accompagnement du secteur agroalimentaire, c'est parce qu'elle contribue à restaurer les sols, les rendant plus productifs dans la durée, et donc à pérenniser l'activité des clients. On peut ainsi citer l'exemple du partenariat entre BNP Paribas et McCain en Pologne, qui permet aux agriculteurs d'être soutenus dans leur transition de manière très concrète (voir page 68). Un changement dont ils sont donc pleinement acteurs, avec une véritable approche de transition juste.

Relever les défis de LA CONFORMITÉ

Depuis 2022, les nouveaux équilibres économiques et géopolitiques ont créé un environnement marqué par une instabilité croissante. Parallèlement, de nouveaux risques de conformité émergent, par exemple liés aux nouveaux schémas de paiement, à la démocratisation des cryptoactifs, à une plus grande sophistication des abus et des fraudes. En sécurité financière, les régimes de sanctions internationales se complexifient, tandis que la réglementation européenne sur la LCB-FT⁽¹⁾ évolue avec la création de l'AMLA⁽²⁾. La protection de l'intégrité des marchés reste un enjeu majeur, et un défi compte tenu de la multiplication des canaux de communication et des plateformes de trading. Les attentes en matière de Conduite⁽³⁾ s'intensifient pour garantir des comportements éthiques et transparents. Dans ce cadre, la fonction Compliance joue un rôle essentiel pour assurer la sécurité de BNP Paribas, de ses clients et de ses collaborateurs, tout en soutenant la stratégie des métiers du Groupe, et doit constamment évoluer pour s'adapter à ces nombreux changements.

RENFORCER NOTRE DISPOSITIF DE CONFORMITÉ AVEC RÉSILIENCE

Chez BNP Paribas, la fonction Compliance, en tant que deuxième ligne de défense, supervise plusieurs risques de non-conformité, relatifs à la sécurité financière (le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, le non-respect des régimes de sanctions, la corruption, le non-respect des régimes fiscaux), à la protection des intérêts des clients, à l'intégrité des marchés, à l'éthique professionnelle, à l'ESG et au Conduite.



Stéphanie Maarek,
Directrice de la Compliance
de BNP Paribas

« Le rôle de notre fonction est de poser un cadre normatif et de contrôler que nos activités sont robustes et respectent strictement les réglementations, tout en optimisant l'efficacité de notre dispositif. Cela demande de mettre en place une véritable conformité "by design" dans le Groupe avec une prise en compte des risques à tous les niveaux de l'organisation. »

La fonction Compliance assure une détection renforcée de ces risques et leur pilotage global, une information régulière aux organes de supervision, la mise en place d'un cadre normatif complet, des contrôles accrus et des mesures correctives lorsque nécessaire. L'innovation joue un rôle clé dans cette maîtrise des risques. Le développement encadré de l'intelligence artificielle permettra notamment d'améliorer l'efficacité de notre dispositif de conformité.

FAIRE DE LA CONFORMITÉ L'AFFAIRE DE TOUS

La culture de conformité des métiers, première ligne de défense de notre contrôle interne, est essentielle : respecter les réglementations est un prérequis pour tous. Pour diffuser cette culture, la fonction s'appuie sur la solide expertise de ses collaborateurs et leur savoir-faire pour adopter les bons comportements, un dialogue constant avec les métiers, des actions pédagogiques et des programmes de formation. Respecter les règles, signaler les comportements à risque et adopter les bonnes pratiques sont des réflexes cruciaux. Le Groupe sensibilise et forme tous ses collaborateurs pour qu'ils agissent en accord avec son Code de Conduite. Ce dernier engage chacun à se conduire avec intégrité et responsabilité, à protéger nos clients, nos collègues et le Groupe lui-même et à se respecter mutuellement. La culture du « Speak up », favorisant la prise de parole, est un levier fondamental pour garantir un environnement de travail sécurisé.

(1) Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. (2) Autorité de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. (3) Conduite ou comportement. (4) Comportement notamment le financement du terrorisme, le blanchiment d'argent, les produits de la traite d'êtres humains et du trafic de drogues.

Anticiper et gérer LES RISQUES

Le Global Risks Report 2025 du Forum économique mondial dresse le constat d'un monde sujet à une fragmentation croissante, où l'accélération des risques géopolitiques, environnementaux, sociétaux et technologiques redessine en profondeur les équilibres économiques et stratégiques. Si les conflits géopolitiques sont identifiés comme le danger immédiat prédominant, la crise climatique et écologique constitue un risque structurel qui exige des réponses adaptées et durables. L'affaiblissement de la biodiversité menace l'intégrité des écosystèmes, tandis que la récurrence des catastrophes naturelles impose une refonte des infrastructures et des modèles économiques. À ces enjeux s'ajoutent des risques technologiques en pleine expansion, notamment la désinformation et les défis posés par l'intelligence artificielle (IA). Le rapport souligne également l'interdépendance grandissante entre ces risques, rendant leur gestion plus complexe que jamais.

INTÉGRER LA GESTION DES RISQUES AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE

Chez BNP Paribas, la gestion des risques est une priorité absolue, engagée à tous les niveaux de la Banque. Nous mettons en œuvre un dispositif de contrôle rigoureux pour anticiper et répondre aux risques actuels et émergents. Nos analyses portent sur la gestion des risques dits primaires – risques de marché, de crédit, de contrepartie, de liquidité et opérationnels –, mais aussi sur les dimensions émergentes pouvant



« La culture de gestion des risques est un facteur différenciant, forgeant la solidité ou la vulnérabilité des banques. Depuis longtemps l'un de nos atouts majeurs, elle ne doit jamais être tenue pour acquise et exige une vigilance constante pour garantir une résilience optimale face à tous les scénarios identifiés. Cela doit faire partie de notre ADN, passant de génération en génération. »



Frank Roncey,
Directeur des Risques
de BNP Paribas

PLUS DE
5 000
Md€

C'est le montant estimé de la valeur mondiale en danger en raison de cyberattaques potentielles entre 2019 et 2023.

Source : la Banque Mondiale,
<https://www.worldbank.org/en/programs/cybersecurity-trust-fund/overview>

les influencer. À ce titre, BNP Paribas rejoint les conclusions du Forum économique mondial en identifiant trois axes prioritaires. D'abord, les tensions géopolitiques croissantes impactent la stabilité économique et financière mondiale. Ensuite, les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) redéfinissent le positionnement de nombreux acteurs, dont les acteurs politiques, les régulateurs et les institutions financières. Enfin, les menaces liées à la technologie, telles que les cyberattaques et la désinformation, testent notre résilience. L'essor de l'IA, notamment générative, transforme en profondeur les processus bancaires et soulève de nouveaux enjeux en matière de sécurité et d'éthique. Ces facteurs multidimensionnels exigent des réponses agiles, systématiques et adaptatives. Nous faisons preuve d'une vigilance constante et adoptons une approche proactive afin de profiter des avantages que certains de ces facteurs, comme l'IA, peuvent procurer, tout en préservant la résilience de notre Groupe et celle de nos clients.

RENFORCER NOTRE APPROCHE PAR UNE COLLABORATION STRUCTURÉE

Pour relever ces défis, BNP Paribas mise sur une approche partenariale et transversale. Nos métiers et fonctions jouent un rôle clé pour faire vivre la culture du risque au sein de notre Groupe. Ce faisant, ils assurent la pérennité de nos activités et permettent de renforcer la relation de confiance que nous entretenons avec nos clients, nos partenaires et l'ensemble de nos parties prenantes. Notre ambition : allier rigueur et innovation pour anticiper les menaces à venir et assurer une gestion toujours plus robuste des risques, intégrée dans toutes nos lignes de défense.

À l'écoute de nos PARTIES PRENANTES

En cohérence avec notre raison d'être – « nous sommes au service de nos clients et du monde dans lequel nous vivons » –, nous avons fait le choix structurant de mener un dialogue ouvert et constructif avec nos parties prenantes. Au cœur de nos orientations stratégiques, cette dynamique d'interaction nous donne l'opportunité de mieux connaître leurs attentes tout en appréhendant les transformations de la société. Elle fait ainsi partie intégrante de notre responsabilité sociale et environnementale.

Notre démarche d'écoute de nos parties prenantes consiste à comprendre leurs intérêts, leurs points de vue et leurs attentes à l'égard de nos activités. Elle nous permet d'élargir nos réflexions, d'anticiper les besoins de nos clients et de faire ainsi évoluer notre offre de produits et de services. Cette posture d'échange nourrit également notre démarche de conception et de déploiement de solutions innovantes à impact positif pour la société.

Ce dialogue régulier avec nos parties prenantes, dans le cadre duquel nous leur expliquons notamment nos décisions et nos actions, contribue à accroître la transparence et la clarté de nos publications.

ORGANISER UN DIALOGUE STRUCTURÉ

Le Groupe a identifié plusieurs parties prenantes de différentes natures : ses clients (particuliers, professionnels, entreprises et institutions), ses collaborateurs et partenaires sociaux, ses actionnaires (investisseurs individuels et institutionnels), ses fournisseurs, les agences de notation financière et extra-financière, les organismes de régulation et les autorités publiques, ainsi que la société civile et ses organisations.

Nous avons mis en place des canaux de communication personnalisés avec l'ensemble de ces parties prenantes. Chacun dispose ainsi d'interlocuteurs dédiés au sein du Groupe. Ces derniers déploient plusieurs modes d'interaction complémentaires pour enrichir ce dialogue, parmi lesquels des enquêtes, des réseaux et des événements.

CARTOGRAPHIER ET HIÉRARCHISER NOS ENJEUX

Pour éclairer l'analyse des intérêts et des points de vue de ses parties prenantes, le Groupe a réalisé une cartographie visant à hiérarchiser 21 enjeux extra-financiers identifiés, en croisant leur importance exprimée par ses collaborateurs⁽¹⁾ et par ses parties prenantes externes⁽²⁾.

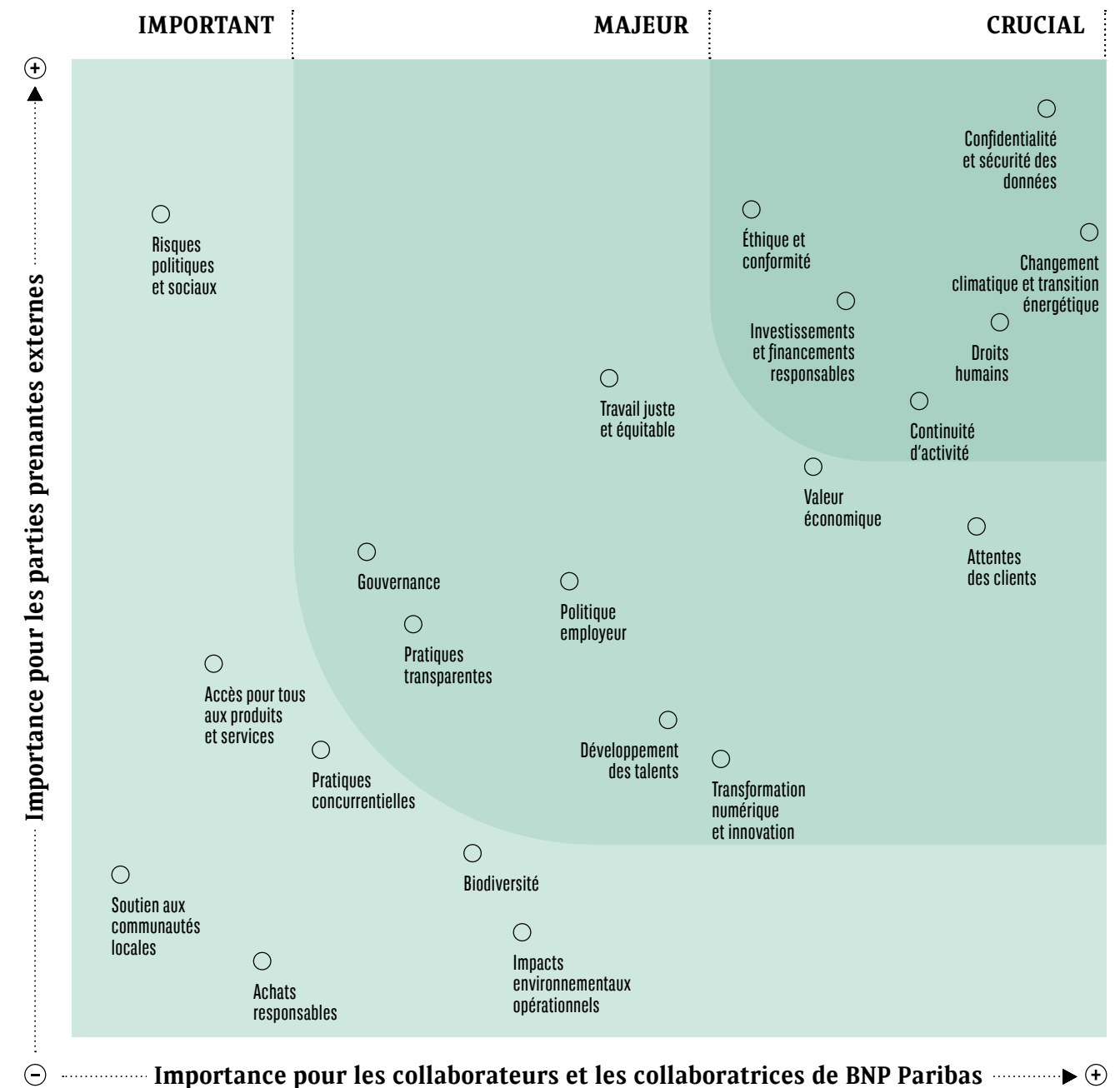
Ce graphique distingue trois catégories d'enjeux : cruciaux, majeurs et importants. Au nombre de six, les enjeux cruciaux pour notre Groupe selon nos parties prenantes sont : la confidentialité et la sécurité des données ; le changement climatique et la transition énergétique ; l'éthique et la conformité ; les droits humains ; les investissements et financements responsables ; la continuité d'activité.

Les huit enjeux majeurs sont : la valeur économique ; les attentes des clients ; la transformation numérique et l'innovation ; la politique employeur ; le travail juste et équitable ; la gouvernance ; le développement des talents ; les pratiques transparentes.

Les six enjeux cruciaux et les huit enjeux majeurs représentent 14 grandes priorités transversales intégrées au cœur de notre plan stratégique. Ces priorités se retrouvent également dans ses trois grands piliers : la croissance rentable (Growth), l'optimisation de l'expérience client et collaborateur (Technology) et le passage à l'échelle de la finance durable (Sustainability).

(1) Cette perception a été recueillie auprès de plus de 1 200 collaborateurs et collaboratrices du Groupe. (2) Cette perception a été évaluée à travers l'analyse des publications de nos principaux pairs, plus de 2 500 réglementations applicables à nos activités et géographies, plus de 20 000 articles de presse sectorielle et plus de 450 millions de messages postés sur X.

NOS ENJEUX EXTRA-FINANCIERS





30

NOTRE PLAN STRATÉGIQUE
ENTRE DANS SA DERNIÈRE
LIGNE DROITE

34

UN MODÈLE
DIVERSIFIÉ ET INTÉGRÉ,
CRÉATEUR DE VALEUR

36

TROIS PÔLES MOBILISÉS
POUR ACCOMPAGNER
NOS CLIENTS

42

NOS INSTANCES
DE GOUVERNANCE

43

NOS ACTIONNAIRES
ET INVESTISSEURS

44

NOTRE CONSEIL
D'ADMINISTRATION

46

NOTRE COMITÉ
EXÉCUTIF

VISION IMPULSION ACCÉLÉRATION

Attentif au monde qui l'entoure, BNP Paribas poursuit et amplifie sa dynamique d'impulsion, pour accompagner celles et ceux qui agissent pour un avenir positif. Portée par notre modèle diversifié et intégré, cette dynamique est pilotée par notre gouvernance stable, équilibrée et tournée vers le long terme. Nous capitalisons sur la diversité et la complémentarité de nos métiers, au sein de nos trois pôles opérationnels, pour apporter, de manière coordonnée, à chaque client des solutions adaptées à ses attentes, tout en continuant à créer de la valeur pour nos parties prenantes année après année.

Notre PLAN stratégique

entre dans sa dernière ligne droite

Le Groupe réalise de très bonnes performances en 2024, dépassant ses objectifs initialement fixés, et confirme ainsi sa trajectoire à l’horizon 2026.



Notre plan stratégique entre dans sa dernière étape et la trajectoire pour 2025 et 2026 est engagée à plein régime, en ligne avec l’ambition de consolider notre leadership européen dans le but, notamment, d’accompagner nos clients dans leur transition vers une économie durable. Grâce à la puissance de son modèle diversifié, intégré et à l’échelle, BNP Paribas enregistre des avancées significatives au service de ses clients et de la société. Nous progressons à un rythme soutenu dans toutes nos géographies.

Articulée autour de trois piliers structurants – Growth, Technology et Sustainability –, notre stratégie repose sur un socle commun : le capital humain. Engagés au quotidien auprès de nos clients, nos près de 178 000 collaborateurs et collaboratrices sont les principaux artisans de son déploiement.

DES AMBITIONS FORTES

- Growth**
La poursuite d’une croissance rentable en prenant appui sur les positions de leader européen du Groupe
- Technology**
La technologie au profit d’une amélioration continue de l’expérience client/collaborateur et de la performance opérationnelle
- Sustainability**
L’accélération et la mobilisation de l’ensemble des métiers du Groupe autour des enjeux de la finance durable

SERVIES PAR UN MODÈLE PUISSANT

- Des plateformes européennes de premier plan...
- ... stratégiquement alignées pour servir les clients et les partenaires...
- ... avec le plein apport du modèle opérationnel diversifié et intégré

ET S’APPUYANT SUR TROIS GRANDES FORCES

- Technologie et industrialisation au cœur du modèle
- Déploiement de la finance durable et de la RSE à l’échelle
- Développement du potentiel et de l’engagement des collaborateurs

PERMETTANT DE

- Favoriser une croissance organique
- Gagner des parts de marché
- Développer de nouvelles opportunités
- Générer des économies d’échelle

NOTRE TRAJECTOIRE 2025-2026

REVENUS⁽¹⁾
> + 5 %
DE TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN POUR LA PÉRIODE 2024-2026

EFFET DE CISEAUX⁽²⁾
~ + 1,5 pt
EN MOYENNE PAR AN POUR LA PÉRIODE 2024-2026

COÛT DU RISQUE
< 40 pb
EN 2025 ET EN 2026

RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE
> + 7 %
DE TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN POUR LA PÉRIODE 2024-2026

BÉNÉFICE NET PAR ACTION⁽³⁾
> + 8 %
DE TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN POUR LA PÉRIODE 2024-2026

ROTE⁽⁴⁾
11,5 % | 12 %
EN 2025 | EN 2026

(1) La notion de revenus est équivalente à celle de produit net bancaire. (2) Progression des revenus entre 2024 et 2026 moins progression des frais de gestion entre 2024 et 2026. (3) Calculé sur la base du résultat net, part du Groupe, ajusté de la rémunération des titres super subordonnés à durée indéterminée et du nombre moyen d’actions en circulation en fin de période. (4) Return on Tangible Equity : rentabilité des fonds propres tangibles.

GROWTH

S'appuyer sur nos positions de leader européen pour construire des relais de croissance

Nous poursuivons notre développement en capitalisant sur les atouts de notre modèle diversifié, intégré et à l'échelle. Nos trois pôles opérationnels – Corporate & Institutional Banking (CIB), Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) et Investment & Protection Services (IPS) – contribuent pleinement, par leurs performances et la complémentarité de leurs expertises, à la création de valeur du Groupe en 2024. Nos résultats dépassent les objectifs annoncés, avec des progressions significatives par rapport à 2023 : les revenus et le résultat net du Groupe sont en croissance de 4,1 %.

UNE ACCÉLÉRATION PORTÉE PAR DES OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE

En plus de cette croissance organique dynamique, BNP Paribas a initié d'ambitieuses opérations de croissance externe, qui constituent autant de relais de croissance, telles que le projet de rachat d'AXA Investment Managers et les investissements dans la gestion de patrimoine et l'assurance vie, avec le projet d'acquisition de la banque privée de HSBC en Allemagne, et les acquisitions de Neuflyze Vie en France et de BCC Vita en Italie. BNP Paribas est donc bien positionné pour poursuivre sur sa lancée en 2025 et 2026.



Lars Machenil,
Directeur Financier

« En 2024, nous réalisons une très belle performance, au-delà des prévisions annoncées. Nous précisons notre trajectoire 2025-2026 et disposons d'ores et déjà de relais de croissance à moyen terme. »

+4,1%

de croissance du résultat net, part du Groupe, en 2024 par rapport au résultat 2023, sur base distribuable.

TECHNOLOGY

Mettre la technologie au cœur de l'amélioration de l'expérience client et collaborateur

Nous renforçons l'industrialisation de nos plateformes technologiques, tournées à la fois vers nos clients, auxquels nous apportons des services innovants et sécurisés, et vers l'ensemble de nos collaborateurs et collaboratrices, que nous accompagnons dans l'appropriation des nouveaux outils et l'évolution des modes de travail.

AMÉLIORATION CONTINUE DE NOS INFRASTRUCTURES IT ET INTÉGRATION DE L'IA

Notre priorité majeure demeure de proposer à nos clients des solutions innovantes, tout en les protégeant des risques cyber et en sécurisant l'usage de leurs données. En gardant toujours à l'esprit ces objectifs, nous continuons à moderniser nos applications, nos interfaces et nos infrastructures. Sur ce dernier champ, essentiel à notre robustesse, nous poursuivons et renforçons notre collaboration avec des leaders du marché, afin de consolider notre position.

Nous avons également généralisé l'adoption de l'intelligence artificielle (IA), avec pour objectif 1 000 cas d'usage en production en 2025, et pris le tournant majeur de l'IA générative. Dans ce cadre, nous nous appuyons notamment sur le partenariat noué en 2024 avec Mistral AI pour déployer ses modèles dans la plupart de nos métiers.



Philippe Maillard,
Chief Operating Officer

« Nous accélérons l'intégration de l'IA générative dans nos systèmes, en conjuguant trois priorités : la sécurité pour préserver la confiance de nos clients et des régulateurs, les partenariats pour accéder à des technologies de pointe, et la formation pour engager nos équipes. »

PLUS DE 800

cas d'usage d'IA en production à fin 2024.

SUSTAINABILITY

Soutenir nos clients dans leur transition vers une économie durable

Depuis 2022, nous avons consacré 179 milliards d'euros à l'accompagnement de nos clients dans leurs projets de transition vers une économie bas carbone. Avec 75 milliards de financement et soutien pour la seule année 2024, celle-ci a marqué une véritable accélération en la matière. Pour BNP Paribas, soutenir ses clients dans leur transition, c'est aussi les aider à en activer tous les leviers : projets d'énergie bas carbone, concepts circulaires dans l'immobilier ou l'informatique et passage à une agriculture régénératrice en sont quelques exemples. Le Groupe se place ainsi aux côtés de ses clients afin de contribuer avec eux à une économie solide et plus durable. Celle-ci doit aussi et avant tout ne laisser personne de côté, et les équipes de BNP Paribas – désigné en 2024 par le magazine Euromoney comme « Meilleure banque au monde pour l'inclusion financière » – mettent chaque jour leur expertise au service de cette conviction.

UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE

Numéro un mondial sur les obligations et crédits durables⁽¹⁾ pour la deuxième année consécutive, BNP Paribas réaffirme son rôle dans le financement d'une économie plus durable. Nous sommes aussi pionniers en matière d'ingénierie financière, avec notamment, en 2024, le lancement de la première obligation bleue⁽²⁾ publique en France et du premier fonds dédié à la forêt.

(1) Dealogic 2024 : total obligations GSS (durables, vertes, sociales, « sustainability-linked bonds ») et crédits GSS (verts, sociaux, « ESG-linked loans/sustainability-linked loans »). (2) Une obligation bleue a pour but de lever des capitaux auprès d'investisseurs afin de financer des projets marins et océaniques aux retombées positives pour l'environnement, l'économie et le climat.



Anne Pointet,
Directrice de l'Engagement d'entreprise

« Grâce à l'expertise et à l'engagement de nos équipes, nous accompagnons chaque jour nos clients dans leurs projets, afin qu'ils puissent saisir les opportunités offertes par la transition et que nous puissions construire ensemble une économie véritablement durable. »

N°1 MONDIAL

sur les obligations et crédits durables⁽¹⁾ pour la deuxième année consécutive.

Développer les compétences et le bien-être de nos équipes pour répondre à nos enjeux stratégiques

Dans un contexte marqué par des évolutions technologiques rapides et des exigences réglementaires croissantes, nous poursuivons le déploiement de notre People Strategy en nous focalisant sur trois dimensions.

RÉPONDRE AUX ENJEUX DE RECRUTEMENT

Face aux tensions de recrutement et aux évolutions rapides des métiers, il est à la fois essentiel et difficile d'avoir le bon profil au bon endroit et au bon moment. Pour répondre à cet enjeu, nous déployons notamment notre dispositif d'alternance interne. Il s'agit de proposer à nos collaborateurs de bénéficier d'une mobilité interne, tout en étant formés pour renforcer les compétences liées à leur nouveau poste. Lancée dans plusieurs pays sur des métiers à forte dimension technique, tels que Business Analyst et expert cybersécurité, cette initiative a été étendue à des métiers commerciaux en 2024 et continuera d'être développée.

ALIGNER LES COMPÉTENCES DES ÉQUIPES AVEC LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

Pour soutenir le déploiement de notre plan stratégique, nous accompagnons au quotidien nos équipes dans le développement de leurs compétences. Ainsi, nous avons renforcé notre dispositif de formation et lancé un nouvel outil pour définir les compétences dont le Groupe aura besoin à l'avenir. Développé en partenariat avec les managers afin de faciliter la mise en œuvre d'actions concrètes, ce Strategic Workforce Planning (SWP) identifie les candidats et les besoins de formation. Par ailleurs, nous avons enrichi notre offre de formation en matière de data et d'IA et notre Sustainability Academy met à la disposition de toutes nos équipes des formations à haute valeur ajoutée.

VEILLER AU BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS ET DES COLLABORATRICES

Nous avons signé en 2024, avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union, le renouvellement de l'accord sur les droits fondamentaux

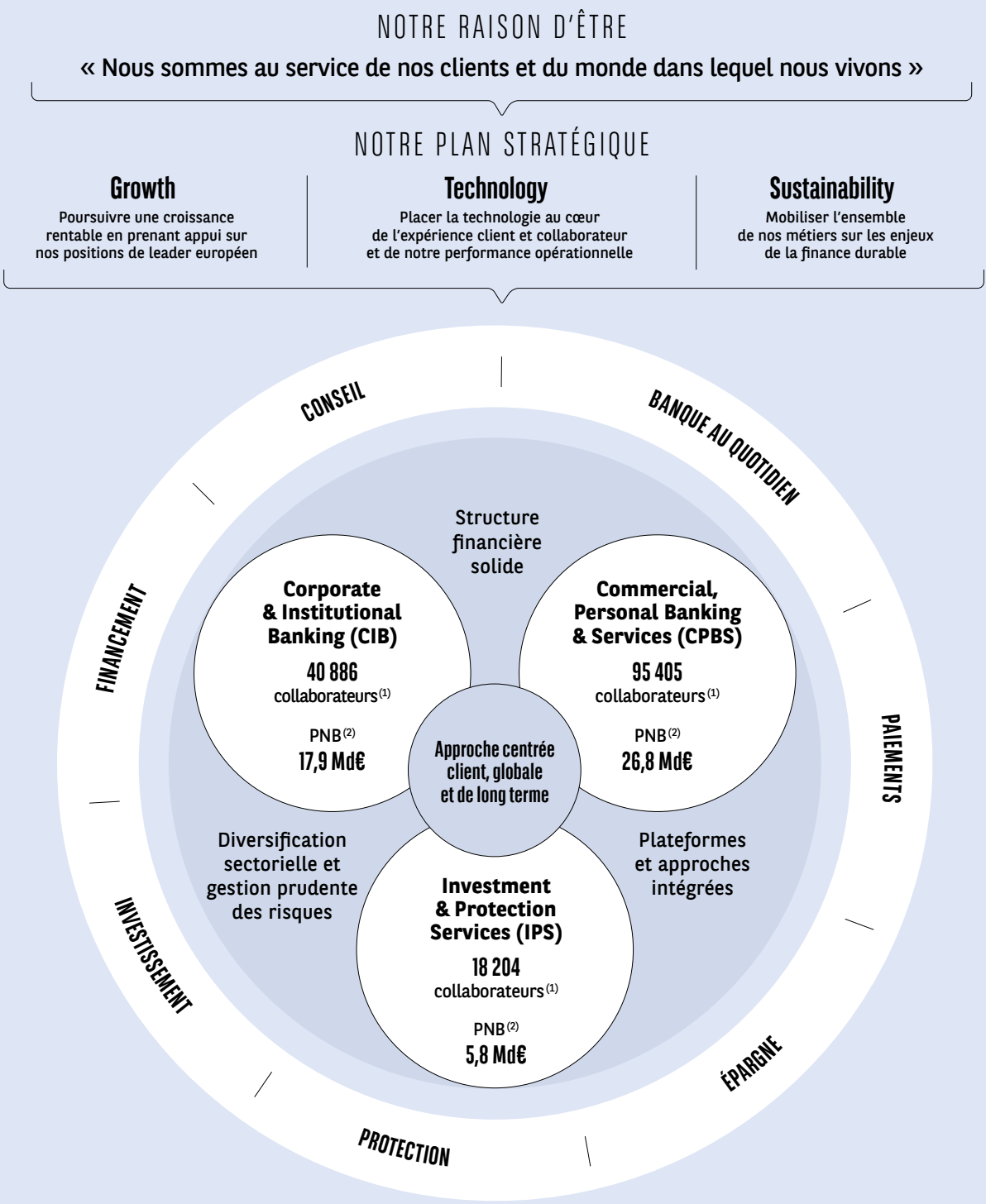


Sofia Merlo,
Directrice des Ressources Humaines

« À l'écoute des besoins de nos collaborateurs et de nos collaboratrices, et en partenariat avec les managers, les Ressources Humaines s'adaptent en permanence à l'évolution des besoins des métiers pour être au rendez-vous de nos ambitions. »

et le socle social mondial du Groupe. Applicable depuis le 1^{er} décembre 2024 à l'ensemble de nos collaborateurs, il intègre les évolutions de nos modes de travail depuis sa signature initiale en 2018 et permet de renforcer, par rapport aux réglementations locales, les droits fondamentaux de nos équipes sur des sujets comme le télétravail ou l'accompagnement de la parentalité. Par ailleurs, le Groupe s'engage en matière de protection et d'accompagnement des collaborateurs et des collaboratrices avec le développement du programme mondial « We Care » pour la santé et le bien-être, autour de deux risques majeurs : la sédentarité et la santé mentale.

Un **MODÈLE** diversifié et intégré,
créateur de valeur



NOS RESSOURCES EN 2024

Humaines

Près de 178 000⁽¹⁾ collaborateurs et collaboratrices, dont plus de 144 000 en Europe

99 % de collaborateurs et collaboratrices ayant suivi au moins quatre formations dans l'année

Près de 133 000 collaborateurs et collaboratrices ayant suivi au moins une formation à la finance durable via notre Sustainability Academy, depuis sa création

Technologiques

Plus de 800 cas d'usage d'intelligence artificielle en production

Notre Digital, Data & Agile Academy contribuant au renforcement des compétences (upskilling) et à l'exploration de nouvelles (reskilling)

Un parc croissant de 1 200 API⁽³⁾ gérant plus de 1 390 millions de transactions par mois

Financières

11,7 Md€ de résultat net, part du Groupe

134,1 Md€ de capitaux propres

480 Md€ de réserve de liquidité disponible instantanément⁽⁴⁾

12,9 % de ratio Common Equity Tier 1

(1) Chiffre au 31 décembre 2024 en Équivalent Temps Plein (effectifs comptabilisés au prorata de leur temps de travail) des CDI et des CDD ; les collaborateurs absents non payés ne sont pas comptabilisés dans ces effectifs. (2) PNB : produit net bancaire - Pour CPBS, le PNB intègre 100 % de la banque privée dans les banques commerciales (hors effet PEL/CEL). (3) API : interface de programmation d'application. (4) 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. (5) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 13 mai 2025. (6) La réglementation européenne Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) identifie les fonds selon leur potentiel de durabilité. La classification article 8 concerne les fonds déclarant la prise en compte de critères sociaux et/ou environnementaux. La classification article 9 concerne des fonds présentant un objectif d'investissement durable.

NOTRE CRÉATION DE VALEUR EN 2024

Pour nos clients

Un accompagnement au quotidien et dans la durée de nos clients (particuliers, entreprises et institutionnels), dans 64 pays et territoires, sur tous les continents

900 Md€ d'encours de crédit à la clientèle

1 035 Md€ de dépôts clientèle

1 377 Md€ d'actifs sous gestion

Pour nos collaborateurs

14 Md€ de salaires et traitements fixes et variables, intéressement et participation versés

39 % de femmes au sein de la population SMP (Senior Management Position)

Plus de 20 000 mobilités internes au sein du Groupe

4,5 % des actions du Groupe détenues par nos collaborateurs

Pour nos actionnaires et investisseurs

4,79 € de dividende net par action⁽⁵⁾

67 Md€ de capitalisation boursière

Pour la société et l'environnement

6,4 Md€ d'impôts et taxes payés

Plus de 76 M€ de budget pour le mécénat du Groupe

5 millions de bénéficiaires, depuis 2022, de produits et services favorisant l'inclusion financière

1 338 394 heures solidaires réalisées par les collaborateurs et collaboratrices du Groupe en 2023 et 2024

Près de 17 000 recrutements externes en CDI au sein du Groupe

179 Md€ dédiés au soutien de l'accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas carbone depuis 2022

285 Md€ d'actifs sous gestion des fonds ouverts distribués en Europe de BNP Paribas Asset Management, classés articles 8 ou 9 d'après la réglementation SFDR⁽⁶⁾

76 % de notre stock de financements à la production d'énergie dédiés aux énergies bas carbone, à fin septembre 2024

5,4 Md€ dédiés, depuis 2022, au financement des entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine

3 PÔLES

mobilisés pour accompagner nos clients

L'organisation de BNP Paribas repose notamment sur trois pôles opérationnels : Corporate & Institutional Banking (CIB) ; Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) et Investment & Protection Services (IPS). Centrés sur les besoins de nos clients, ils constituent les trois piliers de notre modèle diversifié et intégré. Organisés pour renforcer la coopération entre tous nos métiers et répondre aux attentes de nos parties prenantes, ces pôles mettent en œuvre une approche globale et partagée, afin d'associer leurs expertises et d'apporter à nos clients un accompagnement personnalisé et durable, pour tous leurs projets.

Corporate & Institutional Banking

Corporate & Institutional Banking (CIB) se positionne comme une passerelle entre deux types de clientèles : les entreprises et les institutionnels – banques, compagnies d'assurance et gestionnaires d'actifs. Les équipes de CIB mettent en relation les besoins en financement des premières et les opportunités d'investissement recherchées par les seconds, en leur offrant des solutions sur mesure en matière de marchés de capitaux, de métiers titres, de financement, de gestion des risques, de gestion de trésorerie et de conseil financier.

Dans le cadre de notre plan stratégique, CIB déploie son ambition de devenir le premier acteur européen parmi les grandes banques d'investissement mondiales, ainsi que le partenaire privilégié de ses clients dans leur transition vers un développement durable. Présentes dans trois grandes régions – Europe, Moyen-Orient, Afrique (EMEA) ; Amériques ; Asie-Pacifique (APAC) –, ses équipes agissent au plus près des attentes de leurs clients à travers trois métiers dédiés.



GLOBAL BANKING

Alliant plateforme mondiale et présence locale, Global Banking apporte aux entreprises une gamme complète de produits et de services en matière de solutions de financement par des prêts ou de titrisation en lien avec Global Markets, d'activités primaires sur les marchés obligations et actions, de conseil en fusions et acquisitions et d'expertises de transaction banking. Global Banking accompagne ses clients dans leur transition vers une économie bas carbone, en mobilisant une gamme complète de produits et services et un réseau d'experts en transition durable.

« Bond House & Europe Investment-Grade Corporate Bond House – EMEA Leveraged Finance House » (IFR Awards 2024).



Yann Gérardin,
Directeur Général délégué,
Corporate & Institutional
Banking

GLOBAL MARKETS

Spécialiste de l'investissement et du financement sur les marchés de capitaux, Global Markets propose une gamme étendue de produits et de services d'investissement, de couverture, de financement, de recherche et d'intelligence des marchés sur toutes les classes d'actifs. Le métier s'adresse à un large éventail de clients institutionnels et d'entreprises œuvrant à l'international. Global Markets contribue à l'émergence d'une économie neutre en carbone et d'un monde socialement plus responsable, en aidant ses clients à intégrer les critères ESG⁽¹⁾ dans leurs activités de marché et en développant des solutions durables.

« Loan sustainability coordinator of the year ; Lead manager of the year, sustainability bonds – sovereign ; Lead manager of the year, sustainability bonds – supranational, sub-sovereign and agency (SSA) » (Environmental Finance Sustainable Debt Awards 2024).

SECURITIES SERVICES

Classé parmi les principaux acteurs mondiaux de la conservation de titres, le métier conserve et gère en toute sécurité les actifs émanant des banques, gestionnaires de fonds, compagnies d'assurance, fonds de pension et fonds souverains, tout en assurant le bon déroulement de leurs transactions financières. Il contribue ainsi à accroître leurs opportunités d'investissement à l'échelle mondiale, à gérer leurs risques et à améliorer leur efficacité opérationnelle. Dans le but d'accompagner les investisseurs institutionnels dans leur parcours de transition, Securities Services intègre de nouveaux critères ESG⁽¹⁾ personnalisables et flexibles, permettant un suivi plus responsable de leurs portefeuilles.

« World's Best Bank for Securities Services » (Euromoney Awards for Excellence 2024).

« L'engagement remarquable de nos équipes est au fondement de la confiance que nous accordent nos clients dans la durée. Plus que jamais mobilisés aux côtés des entreprises et des institutions financières, nous les aidons à naviguer dans un monde en évolution rapide et à saisir toutes les opportunités qui se présentent. Nous travaillons sans relâche pour que nos liens soient encore plus forts demain. »

NOTRE STRATÉGIE

Le pôle CIB a l'ambition d'être le partenaire européen privilégié de ses clients entreprises et institutionnels sur le long terme. Il se mobilise en particulier pour les accompagner dans leur transition vers un modèle plus durable.

Le développement de cette stratégie s'articule autour de trois priorités :

- capitaliser sur le modèle diversifié, intégré et à l'échelle du Groupe ;
- tirer parti de sa capacité à connecter ses franchises entreprises et institutionnelles ;
- gagner de nouvelles parts de marché dans un secteur en consolidation.

NOS AVANCÉES 2024

Sur des marchés toujours perturbés en 2024, CIB s'est appuyé sur ses trois franchises puissantes et intégrées pour poursuivre sa stratégie de long terme au service de ses clients. Les trois métiers ont démontré leur potentiel de croissance et leur résilience accrue face aux cycles économiques. Grâce à des parts de marché en hausse, le pôle a conforté sa position de première CIB européenne en EMEA.

En 2024, CIB a ainsi poursuivi :

- l'intensification des ventes croisées et des dynamiques interrégionales, en utilisant pleinement le potentiel du modèle intégré, au service des clients et du financement de l'économie ;
- l'accélération de son développement en s'appuyant sur le renforcement de ses franchises, mené à bien grâce aux investissements réalisés ;
- la consolidation de sa position de partenaire de référence de la transition vers une économie bas carbone, grâce à la mobilisation de ses équipes et à l'enrichissement de ses expertises, notamment via le Low-Carbon Transition Group (LCTG). CIB est n° 1 en financements durables au niveau mondial et en EMEA⁽²⁾.

(1) Environnementaux, sociaux et de gouvernance.
(2) Dealogic, classement All ESG Bonds & Loans, EMEA et Global, en volume par bookrunner, 2024.

Commercial, Personal Banking & Services



En fédérant toutes nos banques commerciales et plusieurs métiers spécialisés, Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) se positionne en partenaire de confiance de ses clients dans la durée. Performant et agile, le pôle répond à leurs besoins financiers et au-delà, en servant au mieux leurs intérêts et ceux de la société.

Dans le cadre de notre plan stratégique, CPBS œuvre pour continuer à améliorer la recommandation de ses clients et de ses collaborateurs, avec une offre de produits et de services toujours plus personnalisée, enrichie et responsable. En s'appuyant sur un écosystème de partenaires, ses équipes conjuguent le meilleur des technologies digitales et de l'accompagnement humain pour offrir à leurs clients une relation innovante et de qualité.

NOS BANQUES COMMERCIALES

Avec ses quatre banques commerciales en zone euro (France, Belgique, Italie, Luxembourg) et ses banques commerciales hors zone euro (en Ukraine, en Pologne, en Turquie, au Kosovo, au Maroc, en Algérie, et en Chine via sa participation minoritaire dans Bank of Nanjing), BNP Paribas propose à ses clients une vaste gamme de produits et de services. De l'épargne à l'investissement, en passant par les financements, les solutions de paiement ou la mobilité, les équipes de CPBS sont à leurs côtés dans la réalisation de tous leurs projets.

- **Banque Commerciale en France (BCEf)**
Plus de 8 millions de clients
- **BNP Paribas Fortis en Belgique**
Plus de 3,8 millions de clients⁽¹⁾
- **BNL en Italie**
2,6 millions de clients
- **BGL BNP Paribas au Luxembourg**
Près de 184 000 clients
- **Europe Méditerranée en Ukraine, en Pologne, en Turquie, au Kosovo, au Maroc, en Algérie, et en Chine au travers d'une participation minoritaire**
Plus de 16 millions de clients

NOS MÉTIERS SPÉCIALISÉS

ARVAL
Arval est un acteur majeur de la location de véhicules et propose un panel de solutions de mobilité (autopartage, location longue durée de vélos, vélopartage, pass mobilité) pour offrir à tous ses clients – grands groupes internationaux, PME ou ETI, indépendants ou particuliers – des solutions flexibles rendant leurs trajets fluides et responsables. Avec l'ambition de louer 400 000 véhicules 100 % électriques d'ici à 2026 et de proposer des solutions de mobilité dans toutes ses géographies, Arval se positionne comme un acteur clé de la transition énergétique et de la mobilité durable.

Arval est le n° 2 du secteur de la location longue durée de véhicules multimarques en Europe, occupant les places de n° 1 en Pologne, n° 2 en France, Espagne, Italie et Belgique et n° 3 aux Pays-Bas⁽²⁾.

BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS
BNP Paribas Leasing Solutions propose aux entreprises et aux professionnels des solutions de location et de financement d'équipements, via différents canaux commerciaux (partenariats avec des constructeurs, distributeurs et revendeurs d'équipements professionnels, via des entreprises en direct ou issues du réseau de nos banques commerciales). BNP Paribas Leasing Solutions s'engage dans la transition écologique de ses partenaires et clients, en finançant

des équipements plus durables et en fournissant des services visant à promouvoir l'économie circulaire.

Plus de 317 000 projets financés en 2024, pour un volume total de 16,3 milliards d'euros. Le montant total de ses encours sous gestion, à fin décembre 2024, s'élève à 40,4 milliards d'euros.

BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE
BNP Paribas Personal Finance est un acteur majeur du financement aux particuliers en Europe. Sous ses différentes marques commerciales, il propose, via plusieurs canaux, une gamme complète de crédits à la consommation. BNP Paribas Personal Finance développe une stratégie active de partenariats avec les enseignes de distribution, les constructeurs et distributeurs automobiles, les e-commerçants et d'autres institutions financières. Par ailleurs, le financement de la mobilité propre et de l'amélioration de l'habitat sont deux piliers majeurs de sa stratégie de développement.

BNP Paribas Personal Finance accompagne les ménages dans le financement de la transition énergétique et compte 10 milliards d'euros d'encours durables à fin décembre 2024.

BNP PARIBAS PERSONAL INVESTORS
BNP Paribas Personal Investors offre à ses clients particuliers, outre son métier traditionnel de courtage en ligne, un large éventail de services bancaires, de crédit et d'épargne, ainsi que d'investissement à court et à long terme. Ce métier apporte également des services digitaux innovants aux conseillers financiers



Thierry Laborde,
Directeur Général délégué,
Commercial, Personal
Banking & Services

indépendants, gestionnaires d'actifs et fintechs. BNP Paribas Personal Investors est présent en Allemagne, à travers trois marques : Consorsbank, DAB BNP Paribas et BNP Paribas Wealth Management Private Banking⁽³⁾.
2 millions de clients.

HELLO BANK!
L'offre 100 % digitale de BNP Paribas apporte à ses clients particuliers des services de banque au quotidien en temps réel, des solutions de crédit, d'épargne, d'investissement et d'assurance adaptées à leurs nouveaux usages et modes de travail. Elle propose également, en France, une offre de services et un accompagnement dédiés aux indépendants. Hello bank! est présente en France, en Belgique, en Allemagne et en Italie.
3,7 millions de clients.

NICKEL
Nickel, lancé en France en 2014, propose un compte courant disponible en cinq minutes auprès de ses partenaires buralistes ou Points Nickel (plus de 11 500 en Europe à fin 2024). Ses clients peuvent ainsi payer et être payés via une offre simple et inclusive, fondée sur quatre valeurs : universalité, simplicité, utilité et bienveillance. Fort de son modèle digital et d'un mode de distribution de proximité en France, en Espagne, en Belgique, au Portugal et en Allemagne, Nickel a maintenu un rythme d'acquisition de clients soutenu tout au long de l'année.

Plus de 4,3 millions de comptes ouverts depuis son lancement en 2014⁽⁴⁾.

FLOA
Comptant parmi les acteurs incontournables de la fintech, Floa développe des facilités de paiement et des services financiers innovants (à l'instar du paiement fractionné « Buy Now Pay Later ») à destination des consommateurs, des commerçants et des fintechs. Son expertise technologique lui permet de garantir des paiements simplifiés et sécurisés, en ligne comme en magasin. Leader en France, Floa est également présent en Espagne, en Belgique, en Italie et au Portugal.
Plus de 4 millions de clients et plus de 15 000 partenaires e-commerçants et points de vente.

Autour de l'approche **One Bank for Corporates**, les activités **Cash Management** (n° 1 en Europe sur les grandes entreprises), **Trade Finance** (n° 1 en Europe) et **Factoring** (n° 1 en Europe), en synergie avec le métier Global Banking du pôle Corporate & Institutional Banking, complètent l'offre aux clients entreprises des banques commerciales.

De son côté, l'activité **Wealth Management** développe de façon intégrée son modèle de banque privée au sein des banques commerciales.

(1) À l'exclusion des clients Fintro. (2) Source : Frost & Sullivan à fin décembre 2023. (3) Le 27 novembre 2024, 100 % des activités indiennes de BNP Paribas Personal Investors ont été cédées au groupe Mirae. (4) Chiffre au 31 décembre 2024.

NOTRE STRATÉGIE

Fort de ses positions de leader sur les deux tiers de ses métiers et de la poursuite de la transformation de son modèle opérationnel, le pôle CPBS affiche un potentiel de croissance significatif. Sa vision nourrit les plans d'action de ses métiers pour accompagner le développement de leur rentabilité et de leur attractivité.

- Pour concrétiser ses ambitions, CPBS vise à :
- accélérer la croissance significative et rentable de ses métiers spécialisés ;
 - renforcer son leadership en Europe pour les entreprises et le segment de la banque privée ;
 - faire évoluer ses activités de banque de détail pour mieux répondre à l'évolution des usages de ses clients et gagner encore en attractivité, tout en adaptant son modèle opérationnel ;
 - poursuivre l'amélioration continue de son efficacité opérationnelle.

NOS AVANCÉES 2024

Dans un environnement économique toujours incertain, les banques commerciales et les métiers spécialisés ont continué à faire preuve d'agilité et de performance au service de leurs clients, consolidant la stratégie de développement du pôle et confirmant les ambitions du plan stratégique du Groupe.

- Ainsi, CPBS a poursuivi :
- le développement de ses services et solutions de financement durable et du savoir-faire de ses équipes, pour accompagner de façon personnalisée ses clients dans leur transition, notamment dans le domaine de la mobilité durable et de la rénovation énergétique des logements ;
 - l'évolution de son modèle relationnel pour offrir à ses clients le meilleur de l'humain et du digital grâce au renforcement de l'expertise de ses équipes et au développement du self care avec, par exemple, le lancement d'assistants virtuels ;
 - l'industrialisation de son modèle opérationnel et sa transformation technologique, en bénéficiant notamment du plein potentiel de l'intelligence artificielle pour optimiser ses process, l'efficacité des parcours et des actions commerciales, ainsi que la finesse de sa tarification ;
 - la coopération entre ses métiers et la transversalité de son approche, différenciant BNP Paribas sur le marché et générant une hausse de ses revenus croisés.

Investment & Protection Services

Investment & Protection Services (IPS) rassemble nos activités dédiées à la protection, à l'épargne, à l'investissement et aux services immobiliers. Le pôle conçoit et déploie des produits innovants et responsables pour accompagner particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels dans leurs projets et leur transition vers une économie durable.

Dans le cadre de notre plan stratégique, IPS vise à devenir un acteur européen de référence dans la protection, l'épargne et l'investissement responsables. Pour cela, le pôle renforce son offre de services et de solutions, étoffe son réseau de distribution et consolide son leadership en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il veille également à poursuivre la digitalisation de ses métiers afin de les rendre toujours plus agiles, efficaces et à la pointe de la technologie.



Renaud Dumora,
Directeur Général adjoint,
Investment & Protection
Services

« En 2024, Investment & Protection Services a accéléré sa plateformisation et l'utilisation de l'intelligence artificielle, délivré une solide croissance organique et lancé des projets transformants de croissance externe. Ces dynamiques vont permettre au pôle de changer de dimension et de toujours mieux répondre aux attentes de ses clients. »

NOS MÉTIERS SPÉCIALISÉS

BNP PARIBAS CARDIF

BNP Paribas Cardif est un leader mondial des partenariats en bancassurance. En collaboration avec plus de 500 partenaires distributeurs, il conçoit, développe et commercialise des offres d'épargne et de protection pour assurer les personnes et leurs biens. Il aide ses clients assurés à réaliser leurs projets, tout en les protégeant contre les aléas de la vie. Acteur engagé auprès de ses partenaires, de leurs clients et de la société, BNP Paribas Cardif a pour mission de rendre l'assurance plus accessible. En tant qu'investisseur, il contribue à donner du sens aux placements de ses assurés et s'est fixé l'objectif de consacrer un milliard d'euros par an en moyenne d'ici à 2025 à des investissements à impact positif. L'assureur s'est également engagé à aligner ses portefeuilles sur

une trajectoire de neutralité carbone d'ici à 2050.

N° 1 mondial en assurance emprunteur⁽¹⁾ ; 287 milliards d'euros d'actifs sous gestion à fin 2024.

BNP PARIBAS WEALTH MANAGEMENT

BNP Paribas Wealth Management accompagne les projets patrimoniaux et financiers d'une clientèle d'entrepreneurs, de family offices et de particuliers fortunés. En Europe, la banque privée se développe en étant adossée aux banques commerciales de BNP Paribas. Dans toutes les géographies, notamment en Asie, elle s'appuie également sur les métiers de Corporate & Institutional Banking pour répondre aux besoins les plus sophistiqués de sa clientèle d'entrepreneurs. Dans un souci permanent d'innovation, BNP Paribas Wealth Management poursuit le renforcement de

son offre de solutions digitales pour personnaliser davantage l'expérience de ses clients. Elle veille aussi à compléter son offre responsable pour répondre aux convictions de chacun de ses clients en matière de durabilité.

Avec 462 milliards d'euros d'actifs confiés en 2024, BNP Paribas Wealth Management est une banque privée de premier plan à l'échelle mondiale et la 1^{re} banque privée de la zone euro⁽²⁾.

BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT

BNP Paribas Asset Management offre des solutions d'investissement, intégrant une approche de durabilité, pour les épargnants individuels, les entreprises et les investisseurs institutionnels. Il concentre son développement sur cinq expertises clés – les stratégies actives à forte conviction, les marchés émergents, les actifs privés, les investissements systématiques, quantitatifs et indiciels, et les

solutions de liquidité – avec des processus d'investissement intégrant une recherche quantitative, fondamentale et ESG⁽³⁾. En 2024, BNP Paribas Asset Management a publié sa « feuille de route pour lutter contre les inégalités » et notamment lancé deux fonds illustrant son engagement en faveur de la durabilité : un premier dédié à la transition net zéro et un second, en partenariat avec International Woodland Company, pour investir dans des forêts gérées de manière durable.

90 % des encours sous gestion de ses fonds ouverts européens sont classés article 8 ou article 9 au sens de la réglementation européenne SFDR, soit 285 milliards d'euros⁽⁴⁾.

BNP PARIBAS REAL ESTATE

BNP Paribas Real Estate accompagne ses clients – investisseurs, institutionnels, propriétaires, entreprises, collectivités, particuliers, etc. – à toutes les étapes du cycle de vie d'un bien immobilier : promotion, transaction, conseil, expertise, investment management et property management. Il intervient dans toutes les classes d'actifs, des bureaux aux logements, en passant notamment par les locaux industriels et logistiques, les hôtels et les commerces. Engagé dans une approche durable et pérenne, BNP Paribas Real Estate est reconnu comme un acteur de premier plan en termes de responsabilité sociale et environnementale.

Présent dans 23 pays, avec des implantations directes dans 11 pays européens, des plateformes à Hong Kong (SAR China), Dubaï et Singapour, et un réseau d'alliances commerciales avec des partenaires locaux en Europe et aux États-Unis.

NOTRE STRATÉGIE

Dans le cadre de notre plan stratégique, IPS s'est donné pour ambition de devenir un acteur européen de référence en protection, épargne et investissement responsables. Pour cela, le pôle accélère l'élargissement de son offre de services et renforce ses réseaux de distribution.

IPS s'est ainsi fixé trois priorités :

- accélérer le développement de l'épargne financière ;
- capter la croissance sur les actifs privés ;
- renforcer le leadership en matière d'investissement responsable.

NOS AVANCÉES 2024

Dans un contexte en mutation, IPS a su ajuster ses dispositifs et son offre pour toujours mieux répondre aux besoins de ses clients, par :

- le renforcement des franchises, via l'élargissement de sa clientèle Entrepreneurs & Familles et l'acquisition de Neufilze Vie (clientèle patrimoniale en France) ;
- la consolidation de la distribution, via une solide dynamique partenariale pour BNP Paribas Cardif et le démarrage réussi du partenariat assurance avec BCC Iccrea en Italie ;
- l'élargissement de son offre de produits, avec un rythme soutenu de lancement de fonds ESG et d'actifs privés par BNP Paribas Asset Management ;
- la confirmation de ses positions en matière de durabilité, illustrée par le leadership de BNP Paribas Asset Management sur les fonds SFDR articles 8 et 9 ;
- l'accélération de sa transformation technologique, grâce à l'intégration de l'intelligence artificielle et le déploiement de nouveaux outils pour les parcours clients épargne.

En 2024, IPS a également signé le projet d'acquisition d'AXA Investment Managers, qui représente une transformation stratégique majeure.

(1) Finaccord, 2024. (2) Communications investisseurs, en montant d'actifs sous gestion tels que publiés par les principales banques de la zone euro au 31 décembre 2024. (3) Environnementale, sociale et de gouvernance. (4) Chiffres BNP Paribas Asset Management, au 31 décembre 2024. Selon la réglementation européenne Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), qui identifie les fonds selon leur potentiel de durabilité, les fonds classés article 8 déclarent la prise en compte de critères sociaux et/ou environnementaux et ceux classés article 9 présentent un objectif d'investissement durable.



Nos instances DE GOUVERNANCE

Le Conseil d'administration et les dirigeants effectifs – le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués – constituent nos principales instances de gouvernance. Agissant dans l'intérêt du Groupe et de ses parties prenantes, notamment de ses actionnaires et de ses investisseurs, ces instances pilotent la stratégie avec une vision de long terme et dans un objectif de croissance durable. Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de BNP Paribas sur proposition de la Direction Générale, qui, assistée de son Comité Exécutif, les met en œuvre et pilote l'activité au quotidien.

NOS ACTIONNAIRES ET NOS INVESTISSEURS

Ils exercent trois grandes responsabilités :

- élire les administrateurs (hors administrateurs représentant les salariés) ;
- voter les résolutions ;
- dialoguer, échanger et contribuer aux réflexions :
 - l'équipe Relations Investisseurs les informe sur la stratégie, les développements significatifs et les résultats du Groupe,
 - l'équipe Relations Actionnaires est à l'écoute des 416 300 actionnaires individuels de la Banque,
 - le Cercle des actionnaires regroupe les quelque 46 500 actionnaires individuels possédant au moins 200 actions BNP Paribas,
 - le Comité de liaison des actionnaires a organisé, en 2024, deux réunions qui ont en particulier permis d'aborder la structure du capital et son évolution, les résultats trimestriels ainsi que les perspectives économiques dans un contexte toujours complexe et incertain.

Au cœur de notre gouvernance figure le principe d'égalité des actionnaires : il n'existe aucun droit de vote double, ni limitation à l'exercice des droits de vote, ni droit à dividende majoré attaché aux valeurs mobilières.

NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Assisté de quatre comités spécialisés, il réunit les expertises de 14 administrateurs (voir pages 44-45). Il exerce plusieurs missions :

- représenter l'ensemble des actionnaires et assurer la qualité de la relation avec eux ;
- déterminer les orientations stratégiques du Groupe, sur proposition de la Direction Générale, avec un objectif de création de valeur à long terme, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux des activités de BNP Paribas ;
- veiller à la qualité de l'information communiquée aux actionnaires et aux marchés ;
- examiner et arrêter les comptes, en veillant à leur sincérité ;
- prévenir et gérer les risques ;
- garantir le respect des obligations en matière de contrôle interne ;
- définir la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société et des populations régulées ;
- nommer le Président, le Directeur Général et, sur proposition du Directeur Général, le ou les Directeurs Généraux délégués ;
- réaliser l'examen périodique du processus de sélection, de nomination et de succession des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs.

NOTRE DIRECTION GÉNÉRALE

Assistée de son Comité Exécutif, elle est composée d'un Administrateur Directeur Général, de deux Directeurs Généraux délégués et d'un Directeur Général adjoint. Elle se réunit au moins une fois par semaine. Ses grandes missions sont :

- proposer et mettre en œuvre la stratégie, assurer le développement du Groupe et piloter au quotidien ses activités ;
- informer et rendre compte au Conseil d'administration.

Le Comité Exécutif regroupe la Direction Générale et les responsables des principaux métiers et fonctions de BNP Paribas (voir pages 46-47).

LA FINANCE DURABLE AU CŒUR DE NOTRE GOUVERNANCE

Notre dispositif de gouvernance en matière de finance durable a été renforcé depuis 2021. Trois comités incluant des membres de la Direction Générale œuvrent depuis cette date pour appuyer l'intégration de ces enjeux dans la stratégie du Groupe et au sein de chaque entité.

LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Sous la direction de l'Administrateur Directeur Général, il s'est réuni cinq fois en 2024. Il a notamment statué sur nos engagements en matière d'alignement des portefeuilles de crédits pour de nouveaux secteurs, la mise à jour du Risk Appetite Statement ou les informations du pilier 3 ESG.

LE COMITÉ INFRASTRUCTURE

Sous la direction du Chief Operating Officer du Groupe, il s'est réuni neuf fois en 2024 afin de suivre le déploiement des process et des reportings liés à la finance durable, comme par exemple l'ESG Assessment, aux niveaux aussi bien méthodologique et normatif qu'opérationnel.

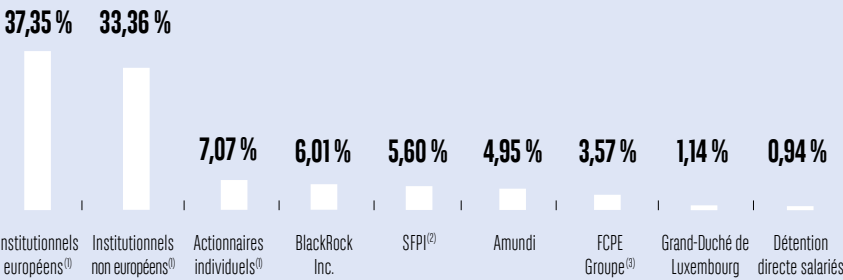
LE COMITÉ REGULATORY

Présidé par le Directeur Juridique et par la Directrice de l'Engagement d'entreprise du Groupe, il s'est réuni deux fois en 2024 afin d'informer ses membres sur les principaux textes réglementaires. Ont été notamment abordés la notion d'investissement durable dans le cadre de la réglementation SFDR⁽¹⁾ et les cadres juridiques français et européen sur le devoir de vigilance (CS3D⁽²⁾).

Nos actionnaires ET INVESTISSEURS

UN ACTIONNARIAT QUI SE DISTINGUE PAR SA STABILITÉ ET SA FIDÉLITÉ

La composition de l'actionnariat au 31 décembre 2024 (en % des droits de vote)



(1) Sur la base d'analyses fondées sur les enquêtes SRD2 - Investisseurs institutionnels hors BlackRock (en 2022, 2023 et 2024) et Amundi (en 2023 et 2024). (2) Société Fédérale de Participations et d'Investissement : société anonyme d'intérêt public agissant pour le compte de l'État belge. (3) Les droits de vote du FCPE sont exercés, après décision prise par son Conseil de Surveillance, par le Président de ce dernier.

LE TABLEAU DE BORD DE L'ACTIONNAIRE

EN EUROS	2020	2021	2022	2023	2024
Résultat net, part du Groupe, par action ⁽¹⁾	5,31	7,26	7,80	9,21	9,57
Actif net par action ⁽²⁾	82,3	88,0	89,0	96,0	102,5
Dividende net par action	2,66 ⁽³⁾	3,67 ⁽⁵⁾	3,90 ⁽⁶⁾	4,60 ⁽⁷⁾	4,79 ⁽⁸⁾
Taux de distribution en numéraire (en %) ⁽⁹⁾	50,00 ⁽⁴⁾	50,00 ⁽⁵⁾	50,00 ⁽⁶⁾	50,00 ⁽⁷⁾	50,00 ⁽⁸⁾
COURS					
Plus haut ⁽¹⁰⁾	54,22	62,55	68,07	67,02	73,08
Plus bas ⁽¹⁰⁾	24,51	39,71	40,67	47,02	53,08
Fin de période	43,105	60,77	53,25	62,59	59,22
Indice CAC 40 au 31 décembre	5 551,41	7 153,03	6 473,76	7 543,18	7 380,74

(1) Sur la base du nombre moyen d'actions en circulation de l'exercice. Calculé en 2023 sur la base du résultat distribuable 2023 et du nombre d'actions en circulation en fin de période. (2) Avant distribution. Actif net comptable réévalué sur nombre d'actions en circulation en fin de période. (3) 101 euro distribué suite à accord de l'Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2021, plus 1,55 euro distribué suite à approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 septembre 2021 ; ne prenant en compte que la distribution du dividende 2020. (4) Ne prenant en compte que la distribution du dividende 2020. (5) Ne prenant en compte que la distribution du dividende 2021 et ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 900 millions d'euros, exécuté entre le 1^{er} novembre 2021 et le 6 décembre 2021. (6) Ne prenant en compte que la distribution du dividende 2022 et ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 962 millions d'euros au titre de la distribution dite « ordinaire ». (7) Ne prenant en compte que la distribution du dividende 2023 et ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 1,05 milliard d'euros au titre de la distribution dite « ordinaire ». (8) Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale du 13 mai 2025 et ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 1,08 milliard d'euros prévu en 2025. (9) Distribution en numéraire proposée à l'Assemblée Générale rapportée au résultat net, part du Groupe, distribuable. (10) Enregistrés en séance.

INFORMER NOS ACTIONNAIRES ET NOS INVESTISSEURS

BNP Paribas apporte à tous ses actionnaires une information rigoureuse, régulière, homogène et de qualité, en conformité avec les recommandations des autorités boursières et les meilleures pratiques des marchés. Notre équipe Relations Investisseurs informe les investisseurs institutionnels et les analystes financiers sur la stratégie de l'entreprise, les développements significatifs et les résultats financiers, publiés chaque trimestre.

COMMUNIQUER AUPRÈS DE NOS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS : LE COMITÉ DE LIAISON DES ACTIONNAIRES

Ce Comité se compose de 10 actionnaires choisis pour leur représentativité géographique et socioprofessionnelle, auxquels s'ajoutent deux salariés ou anciens salariés. Leur mandat est de trois ans. Il se réunit plusieurs fois par an.

ANIMER LA COMMUNAUTÉ DES ACTIONNAIRES : LE CERCLE DES ACTIONNAIRES

Le Cercle regroupe quelque 46 500 actionnaires possédant au moins 200 titres BNP Paribas. Ses membres bénéficient d'un large choix de manifestations, partout en France, en lien avec les engagements du Groupe. Près de 300 événements leur ont été proposés en 2024. Pour la première fois, et en ligne avec la stratégie Climat du Groupe, les équipes du Cercle ont notamment invité les actionnaires individuels à participer aux ateliers d'échange et de formation autour de la « fresque du climat », qui ont connu un franc succès.

Notre CONSEIL d'administration

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 1^{er} JANVIER 2025

Le Conseil d'administration est composé de 14 administrateurs, dont un représentant les salariés actionnaires et deux représentant les salariés. La durée de leurs mandats est de trois ans. Il détermine les orientations stratégiques, sur proposition de la Direction Générale, qui les met en œuvre. Il s'attache à promouvoir la création de valeur à long terme, en cohérence avec les enjeux sociaux et environnementaux auxquels les activités de BNP Paribas sont exposées. Il détient trois pouvoirs généraux :

- examiner les choix stratégiques du Groupe ;
- contribuer à son bon fonctionnement ;
- donner son accord préalable à toute décision d'investissement ou de désinvestissement significative ainsi qu'à toute opération stratégique importante se situant hors des orientations approuvées.

Il est également chargé de la promotion de la RSE et de la supervision de la gestion des risques. Enfin, il veille à la communication d'une information financière de qualité ainsi que des informations en matière de durabilité.

LE SOUTIEN DE QUATRE COMITÉS SPÉCIALISÉS

Constitués au sein du Conseil d'administration, ces comités émettent des propositions visant à faciliter son fonctionnement.

LE COMITÉ DES COMPTES (CDC)

Il suit le processus d'élaboration de l'information financière et des informations en matière de durabilité, l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière comptable et financière, le contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes, ainsi que le contrôle périodique. Ce comité veille également à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

→ 6 membres



A JEAN LEMIERRE
Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

B JEAN-LAURENT BONNAFÉ
Administrateur Directeur Général de BNP Paribas

C JACQUES ASCHENBROICH
Président du Conseil d'administration d'Orange

D JULIETTE BRISAC
Responsable de la gouvernance et du contrôle permanent au sein de la Direction de l'Engagement d'entreprise, Administratrice représentant les salariés actionnaires de BNP Paribas

E MONIQUE COHEN
Administratrice de sociétés

F HUGUES EPAILLARD
Chargé d'affaires Immobilier, Administrateur représentant les salariés de BNP Paribas

G MARION GUILLOU
Administratrice indépendante

H VANESSA LEPOULTIER
Conseillère Patrimoniale, Administratrice représentant les salariés de BNP Paribas

I LIEVE LOGGHE
Directrice administrative et financière de Boortmalt International

J MARIE-CHRISTINE LOMBARD
Présidente du Directoire de Geodis

K CHRISTIAN NOYER
Administrateur de sociétés

L DANIELA SCHWARZER
Membre du Directoire de la Fondation Bertelsmann

M ANNEMARIE STRAATHOF
Administratrice de sociétés

N MICHEL TILMANT
Administrateur de sociétés

LE COMITÉ DE CONTRÔLE INTERNE, DES RISQUES ET DE LA CONFORMITÉ (CCIRC)

Il examine la stratégie globale en matière de risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, en s'appuyant sur les indicateurs qui lui sont communiqués dans le cadre fixé par la réglementation en vigueur. Il se saisit d'éventuelles questions spécifiques liées à ces sujets et à ces méthodes. Il examine également les questions relatives au contrôle interne, à la conformité et au suivi des principes de rémunération au regard des risques.

→ 6 membres

LE COMITÉ DE GOUVERNANCE, D'ÉTHIQUE, DES NOMINATIONS ET DE LA RSE (CGEN)

Il est en charge de la veille et du suivi de la mise en conformité des principes de gouvernance, en tenant compte des évolutions de la réglementation et des meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise.

Ses missions portent également sur :

- l'identification, la sélection et la succession des administrateurs et des membres des comités ;
- l'examen périodique du processus de sélection, de nomination et de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- l'évaluation du Conseil d'administration ;
- l'appréciation de l'indépendance des administrateurs ;
- le suivi des questions relatives à la RSE et l'intégration de cette dimension dans l'accomplissement de ses missions.

→ 4 membres

LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS (CR)

Il assure l'examen des principes de rémunération et de la politique de rémunération du Groupe, ainsi que :

- des rémunérations, indemnités et avantages accordés aux mandataires sociaux de la Société et de certaines filiales françaises significatives du Groupe ;
- des rémunérations des catégories de personnel régulées ;
- du contrôle de la rémunération du responsable de la fonction de gestion des risques, du responsable de la conformité et du responsable de l'Inspection Générale.

→ 5 membres

Notre COMITÉ Exécutif

Composé des quatre membres de la Direction Générale et de 15 membres responsables de métiers ou de fonctions centrales, notre Comité Exécutif propose et met en œuvre la stratégie de BNP Paribas.

En 2024, il a poursuivi avec détermination l'exécution du plan stratégique du Groupe, dont l'ambition est de consolider le leadership européen de BNP Paribas afin qu'il continue à croître et soit plus solide, plus rentable et toujours plus utile à ses clients et à la société tout entière.

Cette feuille de route s'appuie sur l'expertise et l'engagement de nos collaborateurs et collaboratrices, mobilisés auprès de nos clients au quotidien et dans la durée.

CONDUIRE LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE DURABLE

Le Comité Exécutif fédère toutes les énergies de BNP Paribas pour accélérer la transition vers un modèle d'économie durable et accompagner tous nos clients dans cette trajectoire. Ce déploiement d'ampleur de la finance durable implique à la fois toutes nos équipes et toutes nos entités.

ACCROÎTRE LA FÉMINISATION DES INSTANCES DIRIGEANTES

BNP Paribas compte 42 % de femmes au sein de son Comité Exécutif en 2024, dépassant son objectif fixé à 40 % à l'horizon 2025. Le G100, qui rassemble la centaine des principaux cadres dirigeants du Groupe, comprend 41 % de femmes. Quant aux Talents du Groupe, future relève des équipes dirigeantes, l'objectif de parité y est atteint en moyenne depuis 2022.

LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

AU 1^{ER} AVRIL 2025

- A JEAN-LAURENT BONNAFÉ**
Administrateur
Directeur Général
- B YANN GÉRARDIN**
Directeur Général délégué,
en charge du pôle Corporate
& Institutional Banking
- C THIERRY LABORDE**
Directeur Général délégué,
en charge du pôle Commercial,
Personal Banking & Services
- D RENAUD DUMORA**
Directeur Général adjoint,
en charge du pôle Investment
& Protection Services



- E MICHAEL ANSEEUW**
Administrateur Directeur Général
et Président du Comité de Direction
de BNP Paribas Fortis
- F MARC CAMUS**
Directeur des Systèmes d'Information
- G CHARLOTTE DENNERLY**
Administratrice Directrice Générale
de BNP Paribas Personal Finance
- H ELENA GOITINI**
Administratrice déléguée de BNL
- I ÉLISE HERMANT**
Directrice de la Communication
- J YANNICK JUNG**
Responsable de Corporate
& Institutional Banking
Global Banking
- K PAULINE LECLERC-GLORIEUX**
Administratrice
Directrice Générale
de BNP Paribas Cardif
- L ISABELLE LOC**
Directrice de la Banque Commerciale
en France
- M STÉPHANIE MAAREK**
Directrice de la Compliance
- N LARS MACHENIL**
Directeur Financier
- O PHILIPPE MAILLARD,**
Chief Operating Officer
- P SOFIA MERLO**
Directrice des Ressources Humaines
- Q OLIVIER OSTY**
Responsable de Corporate
& Institutional Banking
Global Markets
- R ANNE POINTET**
Directrice de l'Engagement
d'entreprise
- S FRANK RONCEY**
Directeur des Risques



50

BUSINESS ENABLERS

RENFORCER NOS POSITIONS
POUR MIEUX SERVIR
NOS CLIENTS

58

INNOVATION CATALYSTS

INTÉGRER LA TECHNOLOGIE
DANS NOS SOLUTIONS

66

TRANSITION MAKERS

ACCOMPAGNER NOS
CLIENTS DANS LEURS
PROJETS DE TRANSITION

74

INCLUSION ADVOCATES

AGIR EN FAVEUR DE
L'INCLUSION FINANCIÈRE
ET SOCIALE

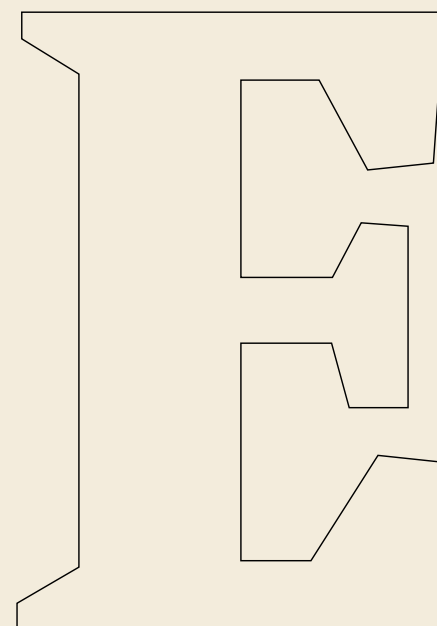
VISION IMPULSION ACCÉLÉRATION

Mobilisé pour relever les défis économiques, technologiques, environnementaux et sociétaux, BNP Paribas prend appui sur ses positions de leader européen et sur l'expertise de ses équipes pour accompagner le développement de ses clients, tirer le meilleur parti possible des technologies et contribuer à une économie durable et inclusive. Pour y parvenir, nous menons de multiples actions concrètes, aux côtés de nos clients et de nos partenaires, afin de mener à bien et d'accélérer ensemble les transitions actuelles.

BUSINESS ENABLERS



Renforcer nos positions pour mieux servir nos clients



Engagés auprès de nos clients – entreprises, particuliers et institutionnels –, nous les accompagnons dans leur développement. Présents à leurs côtés au quotidien et dans la durée, nous anticipons leurs besoins, bancaires et au-delà, et contribuons à la réalisation de leurs projets. Levées de fonds, acquisitions à l'international, déploiement de services innovants, nous mobilisons nos équipes, nos ressources et nos expertises de manière coordonnée pour les aider à concrétiser leurs ambitions. Nous nous appuyons pour cela sur notre position de leader européen, tout en continuant à renforcer nos positions dans tous nos métiers et toutes nos géographies.

« L’avenir de la mobilité électrique passe par le déploiement d’une solution de recharge rapide, au plus proche des besoins des utilisateurs. »



ELISE
ERBS

Directrice des
investissements d’Electra

ELECTRA

Créée fin 2020 par Aurélien de Meaux et Julien Belliato, Electra est un opérateur européen de stations de recharge rapide, dont l’ambition est d’accompagner l’électrification de la mobilité et l’émergence de villes moins bruyantes et moins polluées. Grâce à trois levées de fonds – 15 millions d’euros en 2021, 160 millions

en 2022 et 304 millions début 2024 –, elle vise 15 000 points de charge rapide disponibles en 2030. Elle a intégré le French Tech Next40, le programme d’accompagnement des scale-up hexagonales les plus prometteuses.



Selon l’Association des constructeurs européens d’automobiles, les voitures électriques ont représenté 15,4 % des immatriculations de voitures neuves en 2024 sur le Vieux Continent⁽¹⁾. Ce chiffre masque de fortes disparités, le champion toutes catégories restant la Norvège, avec 90 % de voitures électriques. L’une des raisons de son avance réside dans son réseau de recharges très avancé. Moins de 10 ans avant l’interdiction de la vente des véhicules thermiques prévue en 2035, l’électrification du marché européen s’accélère. Deux raisons soutiennent cette adoption. L’une est liée à la consommation, avec des prix d’achat décroissants et une progression soutenue en termes d’autonomie et de rapidité de recharge. La seconde tient à la réglementation, avec le durcissement depuis janvier 2025 des seuils de la norme européenne CAFE⁽²⁾, qui oblige les constructeurs à vendre davantage de véhicules électriques.

Pour accélérer l’adoption des modèles électriques, au service de la transition écologique, nous devons lever les freins liés à la recharge, à savoir un nombre insuffisant de stations et un temps de recharge trop long par rapport à la durée d’un plein d’essence sur une voiture thermique. C’est le double défi auquel s’attaque Electra, qui se démarque, depuis sa création en 2020, par un positionnement à l’intersection de la tech, des infrastructures et des mobilités.

Leader français et européen de la recharge rapide de véhicules électriques, nous travaillons chaque jour pour faciliter l’adoption de la voiture électrique. Notre entreprise dispose d’un maillage de plus de 425 stations de recharge ultra-rapide, soit plus de 2500 points de charge, réparties dans neuf pays européens – France, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Italie, Suisse, Espagne, Autriche et Allemagne –, auxquelles s’ajoutent plus de 350 ouvertures de stations prévues en 2025. Sur chacune d’elles, nous proposons une expérience utilisateur réinventée. Avec un temps de recharge complète de moins de 20 minutes, notre solution est la plus rapide du marché. Elle est aussi simple et pratique, grâce à un parcours 100 % digital, qui permet de réserver un créneau, de suivre

la recharge et de payer via notre application mobile. Enfin, nous accordons un grand soin à sélectionner les meilleurs emplacements, au plus près des usages des particuliers comme des professionnels, en nous implantant notamment dans les centres commerciaux et les hubs de transport, à proximité des restaurants, des supermarchés et des hôtels. Autant de partenaires à qui nos stations apportent à la fois des revenus fonciers et un levier pour attirer davantage de visiteurs.

Pour renforcer notre maillage au rythme souhaité, nous avons un besoin important de capital. En effet, pour que l’Electraline, notre nouveau design de station de recharge connectée, qui compte plusieurs bornes, fonctionne avec le haut standard d’exigence technique et d’excellence opérationnelle ciblé, un investissement de plus d’un demi-million d’euros est nécessaire par site en moyenne. Pour financer le développement rapide et rentable de notre scale-up⁽³⁾, nous nous appuyons sur notre partenariat global avec BNP Paribas. Dédié aux acteurs de la transition énergétique, son « Green Desk » connaît nos marchés et les contraintes auxquelles nous sommes confrontés. Il nous apporte un ensemble de services allant de la gestion de trésorerie au conseil en levée de fonds, en passant par les garanties, cruciales pour nous aider à candidater aux marchés publics par exemple. Forts de son soutien et de celui du pôle Corporate & Institutional Banking comme conseiller financier, nous avons levé 304 millions d’euros de fonds propres en janvier 2024. Il s’agit de la deuxième plus importante levée de fonds en Europe, et de la première en France, dans le secteur de la recharge électrique. Nous poursuivons notre stratégie de croissance, avec en ligne de mire l’objectif de plus de 2200 stations d’ici à 2030, soit cinq fois notre parc actuel et près de 4 millions de tonnes de CO₂ économisées. Développement et environnement : une double motivation au cœur de notre stratégie ! »

Entretien réalisé le 13 mars 2025.

(1) Y compris le Royaume-Uni et les pays de l’Association européenne de libre-échange. (2) La norme Corporate Average Fuel Economy (CAFE) impose aux constructeurs automobiles, depuis le 1^{er} janvier 2021, des seuils moyens d’émissions de CO₂ à ne pas dépasser, sous peine de pénalités. Le seuil a été abaissé le 1^{er} janvier 2025. (3) Le terme « scale-up » désigne de jeunes entreprises ayant dépassé le statut de start-up.

« Grâce au financement des aires marines protégées, nous conjugons conservation marine et développement économique des communautés locales. »



Au terme de trois ans de travaux, les 165 scientifiques du monde entier regroupés dans la Plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES), l’équivalent pour la biodiversité du GIEC⁽¹⁾ pour le climat, dressent un constat alarmant pour les récifs coralliens. Ces derniers représentent l’écosystème le plus menacé de disparition dans les 10 à 50 prochaines années. Les trois causes majeures de leur déclin sont le réchauffement des océans, dû au dérèglement climatique, la pollution et la surpêche⁽²⁾. Des causes aux effets simultanés, auxquelles les aires marines protégées (AMP)⁽³⁾ apportent des réponses complètes : protection de la biodiversité, augmentation des stocks de poissons, amélioration du niveau de vie des communautés locales, développement des revenus du tourisme.

18 000 AMP sont répertoriées dans le monde, couvrant 30 millions de kilomètres carrés d’eaux côtières, soit 8,2 % de la surface des océans et des mers et dont près de 70 % sont inopérants ou fortement sous-financés. Une situation jugée insuffisante au regard de l’accord dit « 30x30 », promu par les Nations Unies lors de la COP15 biodiversité, en 2022, qui vise à protéger 30 % des océans d’ici à 2030. En outre, la majorité de ces aires peinent à se développer convenablement en raison d’un financement insuffisant.

C’est précisément pour donner aux AMP les moyens de jouer tout leur rôle vertueux que nous avons créé notre alliance, il y a 10 ans. Nous collaborons avec des gouvernements dans le cadre de délégations de gestion, afin de régénérer et protéger durablement les écosystèmes des récifs coralliens tout en améliorant les conditions de vie des communautés locales. Pour assurer la pérennité de nos activités, nous cherchons à diversifier les sources de revenus, en complétant nos fonds publics et philanthropiques. C’est pourquoi nous avons créé avec les équipes de BNP Paribas, en octobre 2024, une facilité de dette à impact. Cette « Blue Finance Facility », pilotée par Blue Alliance, apporte un financement de long terme à des entreprises communautaires locales qui participent à la préservation des récifs coralliens, améliorent les revenus des communautés vulnérables et contribuent au financement du

fonctionnement des AMP, en leur reversant des dividendes ou au travers d’un mécanisme de partage des revenus. Quatre activités sont concernées : l’écotourisme responsable, l’aquaculture communautaire, la pêche durable et, prochainement, la restauration de mangroves permettant la séquestration de CO₂.

Structurée par l’équipe d’investissement à impact⁽⁴⁾ de BNP Paribas, cette facilité apporte du capital patient, qui permet aux entreprises d’atteindre un niveau de développement suffisant avant tout remboursement, et dont le taux d’intérêt est indexé sur la réalisation d’objectifs d’impact positif sur les écosystèmes marins et les communautés.

Nous avons ouvert notre « Blue Finance Facility » à des investisseurs tiers, pour une taille cible de 10 millions de dollars US. Grâce à un investissement initial de BNP Paribas de 2,4 millions de dollars US, nous avons pu lancer des entreprises communautaires en Indonésie, aux Philippines, en Tanzanie et bientôt en République de Cabo Verde. Nous soutenons ainsi la régénération des récifs coralliens dans 1,7 million d’hectares d’AMP, tout en améliorant les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire de 110 000 membres des communautés locales, par la création d’emplois directs et indirects.

Il s’agit du premier financement sur la thématique de l’économie bleue de l’équipe d’investissement à impact de BNP Paribas. Ce rôle initiateur va permettre d’attirer de nouveaux investisseurs dans ce milieu critique, mais sous-financé, de la régénération des récifs coralliens et de la lutte contre la pauvreté dans le Sud. Cette confiance nous encourage à amplifier de manière ambitieuse notre démarche en Asie du Sud-Est et en Afrique subsaharienne, pour obtenir un impact à grande échelle dans ces régions. »

Entretien réalisé le 10 mars 2025.

(1) Le Groupe d’experts intergouvernemental sur l’évolution du climat est un organisme intergouvernemental chargé d’évaluer l’ampleur, les causes et les conséquences du changement climatique. (2) IPBES, décembre 2024. (3) Selon l’Union internationale de la conservation de la nature : « un espace géographique clairement défini, reconnu, consacré et géré par des moyens légaux ou d’autres moyens efficaces, visant à assurer la conservation à long terme de la nature et des services écosystémiques et valeurs culturelles qui y sont associés. » (4) L’engagement d’entreprise de BNP Paribas et BNP Paribas Asset Management déploient l’enveloppe d’investissement à impact pour compte propre du Groupe, d’un montant de 200 millions d’euros.

BLUE ALLIANCE

Créée en 2015 par Nicolas Pascal et Angélique Brathwaite, Blue Alliance Marine Protected Areas régénère la biodiversité des récifs coralliens menacés tout en soutenant les communautés côtières. Elle gère 1,7 million d’hectares d’aires marines protégées en Indonésie, aux Philippines et à Zanzibar. Elle régénère ainsi des récifs coralliens et des mangroves,

protège plus de 70 espèces menacées et améliore les moyens de subsistance de 38 000 personnes vivant autour des aires. Outre la conservation écologique, son modèle vise l’autonomisation économique des communautés locales et de la conservation, grâce à la génération de revenus à long terme dans le cadre de l’économie bleue.

NICOLAS
PASCAL

Directeur Exécutif de Blue Alliance
Marine Protected Areas





ENTREPRISES

Soutenir le développement de nos clients

Présent auprès des entreprises de toute taille et de tout secteur d'activité, BNP Paribas met à leur disposition un panel d'expertises pour les aider à concrétiser leurs ambitions sur le marché européen comme à l'international. Retour sur quelques initiatives et avancées marquantes.

Global Banking a joué un rôle de coordinateur global de l'introduction en bourse sur Euronext Paris d'Exosens, leader mondial des technologies d'amplification, de détection et d'imagerie, pour un montant d'environ 400 millions d'euros. Réalisée par la voie d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels de premier plan, cette opération, la plus importante en France cette année, a valorisé l'entreprise à plus d'un milliard d'euros. Exosens a ainsi gagné en flexibilité pour financer sa stratégie de croissance externe et ses investissements en R&D. Par ailleurs, cette opération a apporté de la liquidité à son actionnaire principal HLD, après trois années de profonds changements opérationnels et stratégiques.

De son côté, **BNP Paribas Leasing Solutions** a renouvelé son partenariat stratégique de financement à long terme avec CNH et Iveco Group. Créée en 1997, la joint-venture CNH Industrial Capital Europe opère désormais dans neuf pays européens et propose des solutions de location et de financement, des assurances et des services pour les équipements de marque CNH et les véhicules de la marque Iveco.

ACCOMPAGNER NOS CLIENTS DANS LEUR DÉVELOPPEMENT TRANSATLANTIQUE

Dans le cadre de notre approche « One Bank for Corporates », visant à accompagner les entreprises du monde entier dans leur expansion géographique, les équipes

Entreprises de la **Banque Commerciale en France** et de notre pôle **Corporate & Institutional Banking** ont pris part à hauteur de 150 millions de dollars US à un financement par titrisation d'un montant de 600 millions de dollars US, pour soutenir le développement de Fox Rent A Car, la filiale américaine d'Europcar Mobility Group, qui s'appuie sur un réseau de 26 agences de location et une flotte de 20 000 véhicules à travers le pays. Quant aux équipes de **Global Banking**, elles ont soutenu le groupe familial français Roquette, leader mondial des ingrédients d'origine végétale et des excipients pharmaceutiques, dans l'acquisition de IFF Pharma Solutions, basée à New York. Sous réserve de la finalisation de cette transaction, Roquette se positionne désormais comme le spécialiste mondial des excipients pour solutions orales. Nous avons accompagné le financement et la couverture de la transaction, tout en jouant un rôle de conseiller financier auprès de Roquette. Cette opération illustre notre capacité à intervenir dans un cadre transfrontalier, sur des sujets complexes et dans des délais serrés.

INVESTIR POUR ACCOMPAGNER LES ACTEURS DE LA TRANSITION

En cohérence avec notre démarche visant à orienter le capital-investissement vers une économie bas carbone et à soutenir l'énergie durable, **BNP Paribas Fortis** est entré au capital de Solara, un acteur de référence de l'installation, de l'exploitation et de la maintenance d'installations solaires. BNP Paribas Fortis démontre ainsi sa volonté de contribuer, aux côtés des actionnaires fondateurs de Solara et Junction Growth Investors, à l'élargissement de son offre de services et à la réalisation d'acquisitions ciblées.



BNP Paribas Wealth Management renforce ses positions en Allemagne

BNP Paribas et HSBC ont signé fin 2024 un accord portant sur l'acquisition des activités de banque privée de cette dernière en Allemagne. Un marché stratégique pour BNP Paribas, sur lequel le Groupe est présent depuis plus de 75 ans. Sous réserve des accords des autorités réglementaires, **BNP Paribas Wealth Management**, première banque privée de la zone euro, se placera, suite à cette opération, parmi les leaders du marché en Allemagne, avec plus de 40 milliards d'euros d'actifs sous gestion. L'Allemagne apporte aux activités de banque privée un fort potentiel de croissance, en particulier auprès des entrepreneurs du Mittelstand – les PME et les entreprises familiales. La finalisation de cette acquisition est prévue en octobre 2025.



Signature d'un accord pour l'acquisition d'AXA Investment Managers

BNP Paribas Cardif a signé en décembre 2024 un accord avec AXA portant sur l'acquisition de la totalité d'AXA Investment Managers (AXA IM), après leur entrée en négociation exclusive le 1^{er} août 2024. Cette opération marque une étape importante dans le processus d'acquisition d'AXA IM et la mise en place d'un partenariat stratégique de long terme pour la gestion d'une large part des actifs d'AXA. La signature de cet accord fait suite à l'achèvement de la procédure d'information-consultation des instances représentatives du personnel concernées sur les enjeux stratégiques du projet. La complémentarité des expertises des équipes de gestion d'actifs de BNP Paribas dans les actifs cotés et alternatifs, comme en investissement responsable, sera un atout précieux pour mieux répondre aux besoins de ses clients. La clôture de l'opération devrait intervenir mi-2025, sous réserve des accords des autorités réglementaires compétentes.



1 Md€

C'est la capitalisation boursière d'Exosens, lors de son introduction en bourse coordonnée par **Global Banking**.

Consorsbank innove en gestion de portefeuille

Avec le tout nouveau compte d'investissement, **Consorsbank** donne à ses clients l'opportunité de confier la gestion de leur portefeuille d'actifs à des professionnels expérimentés en toute simplicité et à des tarifs très attractifs. Grâce à ce produit innovant, il suffit d'investir un montant minimal de 750 euros pour accéder à l'expertise d'environ 300 experts de **BNP Paribas Wealth Management**, auparavant exclusivement dédiés à la gestion des actifs d'investisseurs très fortunés. Les clients peuvent choisir parmi cinq stratégies ESG, de défensives à offensives. Le compte d'investissement conjugue le meilleur des deux mondes : la fluidité du numérique et un accompagnement humain personnalisé.



BNP Paribas Cardif et Neuflyze OBC unissent leurs forces sur le marché français de l'assurance vie patrimoniale

BNP Paribas Cardif a signé avec Neuflyze OBC un partenariat stratégique portant sur l'assurance vie en France. Il se traduit par un accord de distribution et par le rachat de Neuflyze Vie, coentreprise d'assurance vie d'AXA France et d'ABN Amro. Cette alliance prolonge le partenariat tissé depuis plus de 10 ans entre les deux acteurs au travers de la marque commerciale AEP, spécialisée dans la conception et la commercialisation de produits d'assurance vie et de capitalisation haut de gamme. En réunissant leurs équipes et en conjuguant leurs expertises, BNP Paribas Cardif et Neuflyze OBC confortent leurs positions respectives d'acteurs de référence en épargne patrimoniale et en gestion de fortune sur le marché français.

Securities Services accompagne le développement international de Flossbach von Storch

Avec plus de 70 milliards d'euros d'actifs sous gestion et 350 collaborateurs, Flossbach von Storch est l'un des principaux gestionnaires d'investissements indépendants en Europe. Ses clients sont des investisseurs en fonds, des investisseurs institutionnels, des particuliers fortunés et des familles. Afin de soutenir son développement international, cette société de gestion a mandaté notre métier **Securities Services**, l'un des leaders mondiaux des services titres, pour assurer une large gamme de services de conservation globale, de comptabilité de fonds et d'agent de transfert pour ses fonds OPCVM⁽¹⁾ en Allemagne et au Luxembourg, représentant plus de 50 milliards d'euros d'actifs. Créateur de valeur sur le long terme, ce partenariat aide Flossbach von Storch à saisir les opportunités de croissance, en s'appuyant sur la gamme complète de solutions flexibles et l'expertise multilocale de Securities Services.

⁽¹⁾ Organismes de placement collectif en valeurs mobilières.

Des prêts préférentiels pour restaurer les infrastructures énergétiques en Ukraine

Mobilisée pour préserver la continuité des services bancaires ukrainiens, **UKRSIBBANK** poursuit son action en signant un mémorandum pour accorder aux entreprises des prêts préférentiels visant à financer les projets de restauration des infrastructures énergétiques. Portée par 17 grandes banques ukrainiennes, cette initiative a pour ambition d'accroître l'indépendance énergétique du pays, dans un contexte où les Ukrainiens sont contraints de vivre, de travailler et d'étudier avec des coupures d'électricité régulières du fait de la guerre.



Un accord de référencement entre BGL BNP Paribas et ING Luxembourg

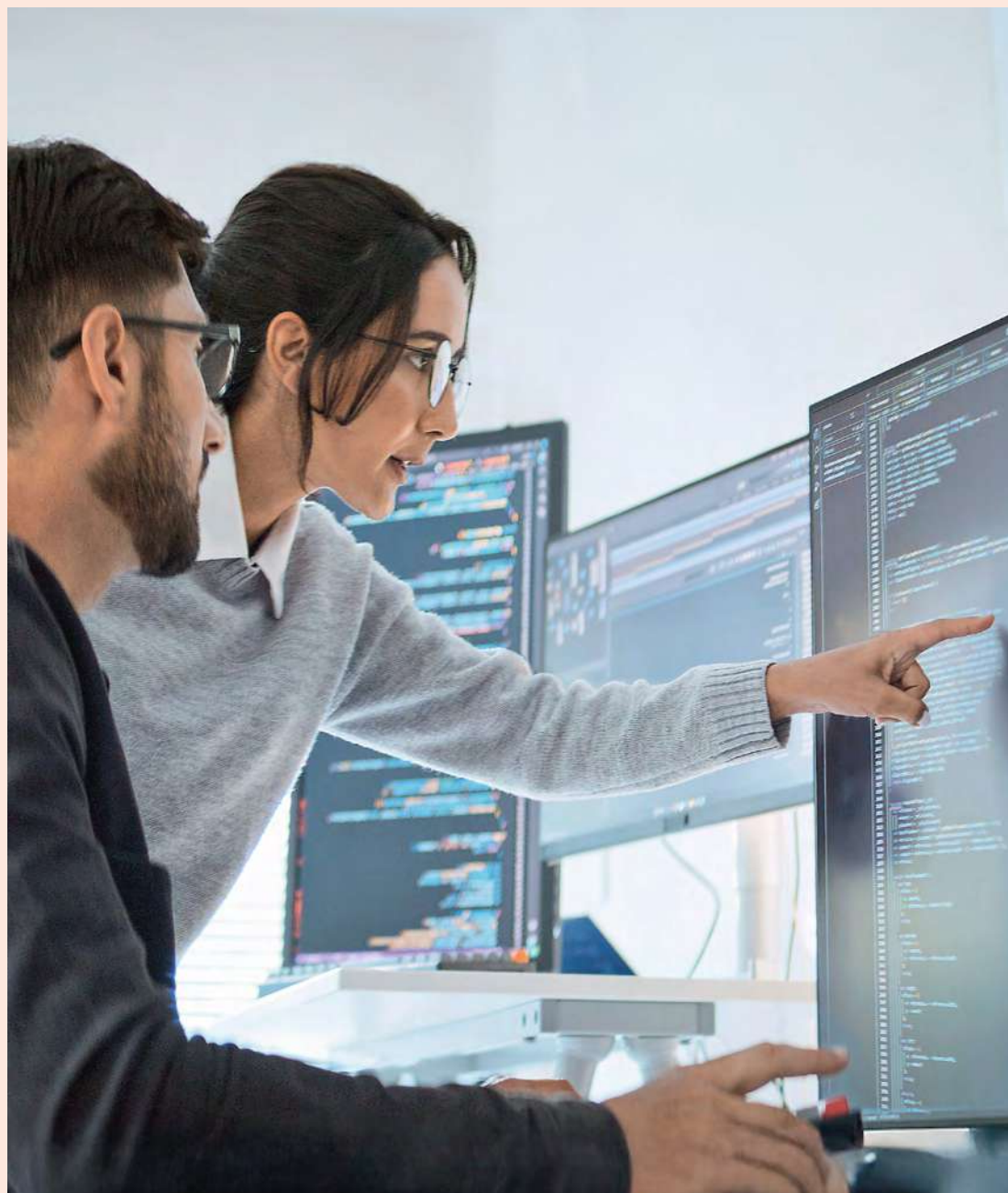
À la suite d'une analyse du marché luxembourgeois, ING a décidé de recentrer ses activités de banque de détail sur des services financiers personnalisés et spécialisés à long terme (personal et private banking). ING poursuit également l'élargissement de son offre dédiée à la banque de grande clientèle, en ciblant les grandes entreprises, les clients institutionnels et les fonds d'investissement. Pour faciliter cette évolution stratégique, ING a conclu, en décembre 2024, un accord avec **BGL BNP Paribas** offrant une alternative attractive à ses clients particuliers détenteurs de services bancaires courants. En conjuguant une ouverture de compte à des conditions spéciales et l'accès à une large gamme de produits et services, cette offre exclusive répond à leurs besoins bancaires du quotidien.



Une nouvelle offre de services immobiliers rapproche property et asset management

BNP Paribas Real Estate lance Operating Partner Services. Cette offre de services paneuropéenne associe les expertises du property management et de l'asset management. Tout au long de la détention de l'actif immobilier, de son acquisition à sa cession, elle apporte à chaque grand client, asset manager ou investisseur, un accompagnement complet dans l'exécution opérationnelle de sa stratégie immobilière. Répondant aux nouveaux défis de création de valeur et de performance dans un environnement toujours plus complexe, cet accompagnement va largement au-delà des missions traditionnelles du property management en termes d'expertise, de coordination et de facilité de gestion.

INNOVATION CATALYSTS



Intégrer la technologie dans nos solutions

R

é résolument tournés vers l'avenir, nous tirons parti du plein potentiel des technologies pour améliorer l'expérience de nos clients et de nos collaborateurs, ainsi que pour optimiser notre performance opérationnelle. Grâce à nos investissements ciblés, alliés à notre stricte exigence de sécurité, nous explorons les nouvelles évolutions technologiques pour mieux connaître, écouter et servir nos clients, notamment en saisissant les opportunités offertes par l'intelligence artificielle. Nous nous appuyons pour cela sur notre solide culture de l'innovation, tout en renforçant nos partenariats stratégiques.

« Le cloud permet de conjuguer innovation continue et flexibilité, tout en garantissant la sécurité des données. »



CHRISTOPHE
NEGRIER

Senior Vice-President
EMEA South, Country Manager
d'Oracle France

ORACLE

Fondé en 1977 par Larry Ellison, Bob Miner et Ed Oates, Oracle a été l'un des premiers développeurs de logiciels pour les systèmes de gestion de bases de données relationnelles. Au fil des ans, Oracle est devenu l'un des plus grands

fournisseurs de logiciels d'entreprise au monde, proposant des suites intégrées d'applications ainsi qu'une infrastructure sécurisée et autonome dans ses services de cloud.



Indispensables à la transformation digitale des entreprises, les technologies cloud⁽¹⁾ constituent un accélérateur de développement tous secteurs confondus. Les entreprises cherchent à exploiter leur plein potentiel tout en garantissant un cadre sécurisé. Cet équilibre, aussi essentiel qu'exigeant, ne peut pas être atteint par la mise en place d'une réponse unique, mais doit s'appuyer sur la combinaison de différents types de clouds, qu'ils soient publics – partagés entre plusieurs entreprises – ou privés – dédiés à une seule entreprise. Cette architecture peut se décliner, selon les besoins, en multicloud ou en cloud hybride. Le premier consiste à déployer plusieurs clouds du même type de manière indépendante. Le cloud hybride implique quant à lui le déploiement de différents types de clouds interconnectés. En se donnant les moyens de choisir la solution optimale pour chaque besoin spécifique, les entreprises peuvent tirer le meilleur parti possible du cloud, en termes de flexibilité et d'innovation continue, tout en respectant des exigences strictes de sécurité et de confidentialité des données.

Chez Oracle, nous sommes très attachés à l'enjeu de souveraineté des données. Nous inscrivons toujours l'innovation dans le cadre de la réglementation. Cette approche rigoureuse est héritée de l'histoire et de la culture singulière de notre groupe. Nous ne sommes en effet pas un nouveau venu de la tech. Toujours dirigé par son fondateur, Larry Ellison, qui en est le Chairman, mais aussi le Chief Technology Officer, Oracle fêtera ses 50 ans en 2027.

Notre relation avec BNP Paribas s'inscrit aussi dans un temps long, puisqu'elle dure depuis plus de 20 ans. Nous écrivons ensemble, en ce moment même, un nouveau chapitre de l'histoire de notre partenariat : la migration de bases de données critiques de BNP Paribas, jusqu'alors réparties sur une dizaine de technologies différentes, pour les centraliser sur une plateforme unique, grâce à Oracle Exadata Cloud@Customer. Cette solution innovante offre à nos clients les capacités de notre plateforme Exadata, optimisée pour les bases de données relationnelles, sous la forme d'une infrastructure cloud installée dans leurs propres data centers. Avec cette solution hybride, ils bénéficient des atouts d'une infrastructure

cloud en termes de fonctionnement « as a service » – automatisation, performance, gestion simplifiée, flexibilité et sécurité « by design » – tout en conservant leurs données sur site dans un environnement maîtrisé, ce qui garantit un contrôle total et une conformité aux réglementations locales et sectorielles. Exadata Cloud@Customer offre également des avantages économiques – elle permet de diminuer les coûts de maintenance et d'automatiser des tâches chronophages – et écologiques – elle réduit la sollicitation des serveurs et donc l'impact environnemental.

Grâce à cette collaboration, BNP Paribas améliore l'expérience de ses clients, via une gestion plus fluide des données et des services davantage personnalisés, tout en hébergeant ses données critiques dans ses data centers et en assurant leur chiffrement intégral, par des clés détenues en interne. Robuste et flexible, cette solution apporte de la sécurité aux clients de BNP Paribas et de la résilience aux régulateurs européens, au moment de l'entrée en vigueur du règlement sur la résilience opérationnelle numérique dans le secteur financier, le Digital Operational Resilience Act (DORA)⁽²⁾. BNP Paribas dispose ainsi d'un environnement unifié et moderne pour ces bases de données critiques, en mesure de répondre à ses exigences de performance, de sécurité et de souveraineté des données. Des exigences qui sont aussi les nôtres.

Cette centralisation des bases de données revêt un avantage supplémentaire et non des moindres : elle accompagne BNP Paribas dans l'adoption croissante de l'intelligence artificielle (IA). En effet, l'IA générative implique une explosion des volumes de données, ce qui accroît les besoins de gestion des bases relationnelles de grande taille. En offrant le meilleur du cloud, notre solution participe au succès du déploiement de l'IA générative. »

Entretien réalisé le 17 mars 2025.

(1) Le cloud est la pratique consistant à utiliser des serveurs informatiques à distance, hébergés dans des centres de données connectés à Internet pour stocker, gérer et traiter des données, plutôt qu'un serveur local ou un ordinateur personnel. (2) Entré en vigueur en janvier 2025, le règlement européen DORA établit un cadre commun pour la gestion des risques liés aux technologies de l'information et de la communication. Il définit notamment des règles en matière de cybersécurité qui s'appliquent à la majorité des institutions financières.

« Nous entendons rendre l'intelligence artificielle accessible au plus grand nombre, afin d'en faire un outil utile et universel. »



Lorsque Arthur Mensch, Guillaume Lample et Timothée Lacroix, trois ingénieurs en intelligence artificielle (IA), passés par Google et Meta, créent Mistral AI fin avril 2023, leur ambition est claire : démocratiser l'IA générative. Quelle que soit la manière dont on la qualifie, nouvelle donne technologique ou révolution industrielle, le constat est unanime : l'IA transforme d'ores et déjà nos vies, personnelles comme professionnelles, et aura des impacts importants sur notre quotidien. Dans ce contexte, Mistral AI entend mettre l'IA entre les mains du plus grand nombre d'utilisateurs possible, afin qu'ils en fassent un outil utile et universel. L'accessibilité est une valeur cardinale, au cœur de l'ADN de notre entreprise. Elle est notre marque de fabrique et le moteur de notre développement. C'est en ce sens qu'Arthur Mensch, notre Président, aime faire référence à une IA populaire.

L'accessibilité est donc au centre de toutes nos décisions et de toutes nos actions, à commencer par nos solutions. Elles partagent trois grandes spécificités. La portabilité d'abord, en offrant à chacun de nos clients la capacité d'accéder à nos modèles n'importe où, sur n'importe quel type d'infrastructure, y compris un ordinateur de bureau. La personnalisation ensuite, parce que nos modèles permettent à chaque entreprise d'optimiser ses propres processus, d'intégrer l'IA à ses produits et services et d'accélérer la mise sur le marché de ses innovations. L'efficacité enfin, en réunissant le meilleur des deux mondes, technologique et humain. Du côté technologique, nos modèles de pointe rivalisent avec les meilleurs standards du marché. Ils ont la capacité de gérer la donnée d'une manière plus souveraine, avec une meilleure gouvernance et plus de confidentialité que ceux de nos concurrents, et plus responsable, en ajustant la taille de nos modèles afin d'optimiser la consommation d'énergie. Du côté humain, nos équipes agiles accompagnent chaque client, de la phase d'identification de ses besoins jusqu'au passage en production, pour développer avec lui des cas d'usage lui apportant une valeur tangible.

Notre approche de la distribution traduit aussi cette exigence d'accessibilité. Nous cultivons un écosystème collaboratif, au sein duquel transparence et innovation vont de pair,

et proposons toute une gamme de modèles open source⁽¹⁾, pour offrir à la communauté une utilisation libre et sans restriction. Le lancement de notre assistant conversationnel Le Chat, d'une rapidité inédite et qui répond aux usages personnels et professionnels du plus grand nombre, va encore plus loin dans la démocratisation de l'IA. En franchissant la barre du million d'utilisateurs à peine 10 jours après son lancement, il a déjà rencontré son public.

Grâce à notre capacité de personnalisation, nous savons déployer nos modèles de pointe de manière contrôlée au sein des infrastructures des entreprises, ce qui nous permet de répondre aux besoins spécifiques des institutions régulées, telles que celles de la finance. Nous travaillons ainsi avec BNP Paribas presque depuis nos débuts, avec de premiers cas d'usage développés pour Global Markets dès septembre 2023. Notre collaboration s'est ensuite élargie à tout le Groupe, débouchant sur la signature d'un accord de partenariat pluriannuel en juillet 2024. BNP Paribas a désormais accès à l'intégralité de nos modèles commerciaux, actuels et futurs, dans tous ses métiers. Ces derniers sont d'ailleurs déployés dans une centaine de cas d'usage dans le Groupe, dont celui d'un assistant virtuel ultra-performant répondant aux clients de la banque 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

2025 s'annonce comme une nouvelle année passionnante. Elle verra dans quelques mois l'ouverture de notre premier centre de données ultra-moderne, en Essonne, près de Paris. Ce projet, qui représente plusieurs milliards d'euros d'investissements, nous permettra d'entraîner nos modèles et ainsi d'accélérer notre feuille de route en R&D. C'est aussi un grand pas en termes d'indépendance, pour nous, et de performance pour nos modèles au bénéfice de tous les utilisateurs. L'accessibilité encore et toujours. »

Entretien réalisé le 19 mars 2025.

(1) La désignation open source, ou code source ouvert, s'applique aux logiciels dont la licence respecte des possibilités de libre redistribution, d'accès au code source et de création de travaux dérivés.

MISTRAL AI

Fondée en avril 2023 par un trio de chercheurs visionnaires – Arthur Mensch, Guillaume Lample et Timothée Lacroix –, Mistral AI est spécialisée dans l'intelligence artificielle générative.

Elle développe des grands modèles de langages open source et propriétaires et est reconnue comme l'étoile montante de l'IA européenne.

MARJORIE
JANIEWICZ

Global Head of Revenue
& US General Manager
de Mistral AI





TECHNOLOGIE

Saisir les opportunités offertes par l'IA

Technologie transformatrice, l'intelligence artificielle (IA) offre un potentiel immense, tant pour accompagner la croissance des entreprises que pour la vie quotidienne des particuliers. C'est pourquoi son développement de manière industrielle et maîtrisée s'inscrit au cœur du pilier Technology de notre plan stratégique. Tour d'horizon de quelques avancées concrètes réalisées en 2024.

Dans le courant de l'été 2024, BNP Paribas a signé un accord de partenariat avec Mistral AI, la pépite française spécialisée dans l'IA générative (voir page précédente). Grâce à ce partenariat pluriannuel, le Groupe peut accéder aux modèles actuels et futurs développés par la start-up. En utilisant ses grands modèles de langage dans plusieurs métiers, nous développons des cas d'usage portant en particulier sur l'amélioration des services clients, les ventes, le trading, la recherche et les systèmes d'information. L'adaptabilité des solutions de Mistral AI permet également une gestion optimale de la consommation énergétique, un atout essentiel pour BNP Paribas, qui promeut un usage raisonné et responsable de l'IA. Cette étape majeure dans notre stratégie nous permet d'accentuer le développement de services digitaux personnalisés, tels que des assistants virtuels, et d'optimiser nos process.

INVESTIR LE CHAMP DE LA RECHERCHE ET DU DÉVELOPPEMENT

BGL BNP Paribas, qui utilise déjà l'IA pour la gestion des risques, les paiements, la compréhension et le traitement des e-mails, ainsi que la modernisation de la gestion des crédits et du traitement des obligations réglementaires, a initié un projet de R&D, en collaboration avec l'Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust de l'Université du Luxembourg. Ce projet vise à développer un système de surveillance intelligent et sécurisé

des solutions d'IA. Pour mener à bien ce dernier, la banque bénéficie d'un cofinancement public dans le cadre du régime d'aides RDI (recherche-développement-innovation) et du soutien des ministères de l'Économie et des Finances du Luxembourg.

AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CLIENT

De son côté, **Arval** s'appuie sur l'IA pour optimiser l'expérience de ses clients. Parmi les expérimentations menées, nos clients n'ont plus besoin de planifier l'entretien de leurs véhicules à dates fixes grâce à la maintenance proactive et prédictive. C'est l'IA qui leur indique le moment idéal pour le faire. Ils optimisent ainsi le temps consacré à l'entretien de leurs flottes tout en préservant son niveau de qualité. L'IA est aussi utilisée au sein d'Arval Flex, une solution flexible de location de véhicules, qui permet notamment de tester un véhicule électrique sans engagement dans le cadre d'un abonnement mensuel. L'IA, à partir d'une base de données clients, préqualifie ceux qui sont potentiellement intéressés par l'électrification de leur parc automobile, facilitant ainsi le travail des équipes commerciales.

Tourné vers la satisfaction client, **BNP Paribas Cardif** a développé avec Orange une solution innovante. À partir d'un score calculé par l'IA, l'assureur automatise l'acceptation des sinistres déclarés par les assurés portant sur la casse et/ou l'oxydation de leurs appareils mobiles. En accélérant le processus d'acceptation – réduit à quelques secondes contre plusieurs heures auparavant –, cette solution fluidifie le parcours et optimise l'expérience client. Ce sont désormais quatre sinistres sur dix qui sont acceptés automatiquement en quelques secondes, réduisant ainsi les délais et simplifiant les démarches. Le client peut néanmoins choisir de bénéficier d'une prise en charge par un gestionnaire de sinistre.



1 million de clients pour Hello bank!

C'est le cap symbolique franchi en 2024 en France. **Hello bank!** consolide également sa place de n° 1 de la relation client digitale pour la cinquième année consécutive⁽¹⁾. 280 000 clients, particuliers et entrepreneurs, l'ont rejointe en 2024, dont 106 000 venus d'Orange Bank grâce au dispositif d'accueil et d'ouverture de compte créé spécialement pour eux. Parmi les autres grandes avancées de l'année, Hello bank! a élargi son offre Pro aux personnes morales, a refondu son site web pour offrir à ses clients une expérience utilisateur aussi intuitive que sur l'application mobile et a optimisé la pertinence des réponses de son chatbot grâce à l'IA générative. Forte du niveau élevé de recommandation par ses clients, qui aspirent à faire de leur banque digitale leur banque principale, Hello bank! poursuit l'accélération de son développement.

(1) Classée n° 1 de la relation client digitale de 2020 à 2022 par D-Rating et en 2023 et 2024 par Deloitte Conseil parmi les banques digitales.

Innover dans le domaine des actifs digitaux

À la pointe de la digitalisation des marchés financiers, BNP Paribas participe au programme d'expérimentation de la Banque centrale européenne (BCE) en testant les trois solutions de règlement numérique de gros en technologie des registres distribués (DLT pour Distributed Ledger Technology). En s'engageant dans des transactions réelles et des tests avec la Banque de France, la Deutsche Bundesbank et la Banca d'Italia, notre pôle **Corporate & Institutional Banking** a utilisé ses plateformes propriétaires pour renforcer l'expertise sur la connectivité entre les infrastructures de paiement de l'Eurosystème et les plateformes DLT du marché. Ces travaux exploratoires contribuent à la modernisation des marchés européens, au développement de l'économie et au maintien de la stabilité financière.

ORGANISER ET PLACER DES OBLIGATIONS NUMÉRIQUES

BNP Paribas a franchi un cap décisif en émettant et en réglant une obligation numérique en euros grâce à la blockchain. D'un montant de 10 millions d'euros, dotée d'une maturité de 2 ans et d'un taux d'intérêt fixe, elle marque la première étape d'une série de transactions obligataires digitales. Son exécution dans le cadre du programme d'expérimentation Wholesale Central Bank Digital Currency de la BCE confirme notre engagement à innover dans le domaine des actifs digitaux. Une opération pionnière menée à bien notamment par **ALM Treasury**, émetteur, **Global Markets**, arrangeur, **Securities Services**, gestionnaire de portefeuille cash pour l'investisseur, et **BNP Paribas Asset Management**, investisseur unique. La transaction a été réalisée à l'aide de Neobonds, la plateforme de tokenisation privée de Global Markets. Ce dernier a ensuite émis la première obligation numérique souveraine de la zone euro pour la République de Slovaquie, toujours à l'aide de Neobonds, pour un montant de 30 millions d'euros. BNP Paribas Asset Management et ALM Treasury figuraient parmi les investisseurs de l'opération.



200 000

C'est le nombre de demandes clients traitées en 2024 par Eva, le tout premier agent conversationnel de **Floa**, un des leaders des facilités de paiement. Utilisant l'IA pour répondre aux appels de ses clients en temps réel, cette initiative a également permis à la fintech d'améliorer son NPS⁽¹⁾. Une innovation plusieurs fois récompensée.

(1) Le Net Promoter Score (NPS) sert à mesurer la propension et la probabilité de recommandation d'une marque, d'un produit ou d'un service par ses clients.

PAIEMENTS

Développer des solutions innovantes pour tous

Service essentiel proposé par la banque à ses clients, les paiements connaissent un développement soutenu dans un contexte de digitalisation accrue des usages et d'instantanéité des transactions. En s'appuyant sur les dernières avancées technologiques, BNP Paribas et ses métiers conjuguent innovation et personnalisation pour offrir aux particuliers, commerçants et entreprises une expérience de paiement fluide, sécurisée et adaptée à leurs usages. Panorama d'initiatives et de solutions innovantes et durables.

CRÉER UN LEADER DE LA GESTION DES PAIEMENTS EN EUROPE

En juin 2024, BNP Paribas a annoncé son projet de créer avec le groupe BPCE un partenariat stratégique dans les paiements. La signature de cet accord en février 2025 a donné naissance, sous la forme d'une joint-venture, à Estreem, un processeur de paiements de référence sur le marché, destiné aux porteurs de carte et aux commerçants. Ce processeur, hébergé sur le cloud BNP Paribas, traitera tous les paiements par carte des deux groupes en Europe, soit 17 milliards de transactions, avec pour ambition de se placer dans le top 3 des processeurs en Europe à l'horizon 2028. Il pourra être élargi à d'autres établissements bancaires. Cette nouvelle étape renforce le partenariat initié en 2005 entre les deux groupes bancaires, avec Partecis pour l'édition de logiciels de processing. Techniquement, Estreem s'assurera des autorisations et de la sécurité des paiements, tout en faisant le lien avec les réseaux de paiement comme Visa, Mastercard, CB, mais aussi Wero (voir ci-dessous).

Wero, le portefeuille de paiement numérique européen

Lancé en septembre 2024 par l'European Payments Initiative (EPI), soutenue par 16 banques et prestataires de services de paiement européens dont BNP Paribas, Wero vise à apporter un service de paiement numérique unifié, sécurisé et souverain aux consommateurs. Avec ce portefeuille de paiement, ces derniers peuvent envoyer

et recevoir de l'argent de compte à compte en moins de 10 secondes en utilisant uniquement un numéro de téléphone et une adresse e-mail. Après son déploiement en Allemagne, en France, en Belgique, au Luxembourg et aux Pays-Bas, Wero aspire à devenir d'ici trois à quatre ans le portefeuille de paiement de référence à l'échelle européenne.

CONCEVOIR DES SOLUTIONS DÉDIÉES POUR LES SERVICES EN LIGNE ET LES MARKETPLACES

BNP Paribas, au travers de son offre de solutions numériques Acepta BNP Paribas et de sa filiale Floa, s'associe à Stancer (Groupe Iliad) pour proposer une solution de paiement « tout en un » intégrée aux conversations sur Microsoft Teams. Les professionnels et les commerçants qui utilisent cette application pour communiquer avec leurs clients – professeurs particuliers, agences de voyages, coachs, etc. – disposent ainsi d'une solution de paiement simple, rapide et sécurisée. Créée par BNP Paribas et le start-up studio 321, la fintech IPOINT6, dédiée à la gestion des paiements des marketplaces, a obtenu en 2024 son statut d'agent pour la fourniture de services de paiement auprès de l'Agence de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR). Grâce à cet agrément, elle peut gérer en son nom l'encaissement pour le compte de tiers, l'intégration de vendeurs et les transactions. En fournissant aux marketplaces toutes les fonctionnalités de paiement dont elles ont besoin, la fintech entend devenir un leader européen d'ici quatre ans au service de la plateformes du commerce.

DÉPLOYER UN POINT DE VENTE EMBARQUÉ À BORD DES AVIONS

TEB, la filiale turque de BNP Paribas, a lancé inFlight POS, une solution de vente et de paiement en vol, en partenariat avec la compagnie aérienne Corendon Airlines. Grâce à cette offre innovante, les hôtesses de l'air et les stewards peuvent effectuer des transactions de paiement avec leurs passagers de manière simple, rapide et sécurisée. TEB élargit ainsi sa présence mondiale en proposant cette solution dans les vols reliant 165 aéroports dans les 65 pays desservis par la compagnie aérienne.



CASH SERVICES, bien plus qu'un distributeur de billets

En plus du retrait gratuit de billets, les points CASH SERVICES proposent une offre de services élargie : dépôt de chèques et/ou d'espèces, virement de compte à compte, édition d'un relevé d'identité bancaire (RIB), accès au solde et à l'historique de son compte.

21,8 millions

C'est le nombre de clients d'Orange en France qui peuvent accéder à l'offre « Financement sur mesure » portée par la marque Cetelem de BNP Paribas Personal Finance. Facilitant l'acquisition d'un terminal mobile, elle est proposée en ligne et dans les 500 boutiques Orange en France.

(1) Le titre-service se présente sous la forme d'un chèque électronique. Il est utilisé en Belgique comme moyen de paiement pour des services de proximité.

SERVICES

Placer les attentes de nos clients au cœur de nos offres

À l'écoute de ses clients, BNP Paribas leur propose des services personnalisés pour répondre à leurs exigences et usages. Partenaires de confiance à chaque étape de leur vie, nous nous mobilisons activement pour simplifier leur quotidien, sécuriser leurs opérations, les aider à concrétiser leurs projets et à préparer leur avenir. Tour d'horizon de quelques innovations.

Avec l'offre de services bancaires de proximité CASH SERVICES, lancée en France fin 2023 par BNP Paribas, Crédit Mutuel, CIC et Société Générale, les clients des quatre enseignes ont gratuitement à leur disposition un nombre accru de points de retrait d'espèces, dans les zones urbaines comme rurales, et un accès élargi à une offre complète (voir ci-contre). Grâce à ce projet de modernisation et de mise en commun des distributeurs automatiques – opéré par 2SF (Société des Services Fiduciaires) –, CASH SERVICES conjugue satisfaction client et efficacité opérationnelle. Le déploiement se poursuit en visant près de 7 000 sites à l'horizon 2026, en agences bancaires et dans des lieux publics.

RENFORCER ET DIVERSIFIER NOS SERVICES

Offrir à nos clients une qualité de service optimisée, c'est aussi protéger leurs paiements contre les risques de fraude électronique. C'est l'objectif d'IBAN Check, le service de vérification lancé par BNL BNP Paribas en partenariat avec la fintech française Sis ID. Il permet à chaque client de vérifier instantanément si un IBAN, sur lequel il doit effectuer un transfert d'argent, correspond bien à un code fiscal et/ou à un numéro de TVA spécifique. Dans le cadre d'un partenariat exclusif signé avec Orange, BNP Paribas Personal Finance a mis en place, via sa marque Cetelem, l'offre « Financement sur mesure », une solution flexible de crédit amortissable. Elle facilite l'acquisition d'un téléphone mobile ou d'une tablette par tous les clients français de l'opérateur.

AIDER NOS CLIENTS À PILOTER LEURS INVESTISSEMENTS

En lien avec notre ambition de faire de BNP Paribas un acteur européen de référence en épargne, nous portons une attention soutenue à la gestion de l'épargne de nos clients, notamment en les aidant

à mieux comprendre la composition et la performance de leurs placements. Cette démarche a franchi une étape avec le nouveau « dashboard » (tableau de bord) proposé par BGL BNP Paribas au Luxembourg, par BNP Paribas Bank Polska en Pologne, par BNP Paribas Fortis en Belgique, par la Banque Commerciale en France (BCEF) et par BNL BNP Paribas en Italie. Complet et pédagogique, il offre au conseiller et à son client une vue globale de tous les investissements et une vue détaillée par contrat. En complément, un assistant virtuel destiné au conseiller sera prochainement déployé afin de lui faire gagner du temps dans la préparation de ses rendez-vous clients. Dans la même dynamique, BCEF a lancé une nouvelle offre de gestion sous mandat pour ses clients particuliers. Grâce à cette dernière, ils peuvent désormais déléguer à l'expertise de nos gérants banque privée la gestion de leur contrat d'assurance vie. Forte de son succès, cette offre sera déployée en 2025 en Italie et au Luxembourg, sur les portefeuilles d'investissement.

AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR

Notre proposition de valeur porte aussi sur l'optimisation du parcours digital de nos clients. Ainsi, l'Easy Banking App de BNP Paribas Fortis intègre désormais les titres-services⁽¹⁾ de Pluxee, un leader mondial de l'engagement et des avantages collaborateurs. Cette fonctionnalité complète le bouquet de services de l'application, comprenant déjà notamment le fournisseur de chèques (repas, sport et culture) Monizze. BNP Paribas Leasing Solutions a, de son côté, fait évoluer et déployé son Espace Client dans tous les pays européens, proposant à ses clients un canal de communication privilégié doté d'une interface facile à utiliser et adaptée aux mobiles. En leur donnant la possibilité de gérer simplement leurs demandes et d'accéder à leurs documents, cet espace intuitif et sécurisé contribue à leur satisfaction et à leur fidélité. Grâce à une application mobile entièrement revisitée, Consorsbank offre également à chaque client un parcours fluide pour procéder à une transaction, ouvrir un plan d'épargne-titres, effectuer un virement ou définir ses préférences personnelles.

TRANSITION MAKERS



Accompagner nos clients dans leurs projets de transition

Conscients de la nécessité de mener la transition écologique, nous sommes pleinement engagés dans la lutte contre le changement climatique et pour la préservation de la biodiversité. Nous contribuons au financement de la transition énergétique en accélérant le développement des énergies bas carbone partout dans le monde. En parallèle, nous accompagnons nos clients, entreprises et particuliers, dans leur transition. Nous déployons pour cela des solutions de finance durable, de mobilité douce ou encore de rénovation énergétique.

« L'agriculture régénératrice est une solution pertinente, économiquement comme écologiquement, pour adapter la production au changement climatique. »



CAMILLE
GUÉRIN

Responsable de l'agriculture
régénératrice pour McCain
Europe continentale

MCCAIN

Fondé en 1957 au Canada par quatre frères descendant d'une famille d'agriculteurs, McCain Foods Limited est le plus grand producteur mondial de produits surgelés à base de pommes de terre et figure parmi les leaders mondiaux des appetizers et du snacking. Acteur majeur de la production et

de la distribution, l'entreprise emploie environ 22 000 collaborateurs et opère 49 sites de production au niveau mondial. En Europe continentale, McCain travaille en partenariat avec 1 500 agriculteurs partenaires.



Cultivée dans 150 pays, la pomme de terre est le troisième aliment le plus consommé sur Terre, derrière le blé et le riz, avec une production annuelle qui dépasse les 380 millions de tonnes⁽¹⁾. Elle utilise les sucres simples (glucose et fructose) produits par photosynthèse pour les stocker dans des tubercules, où ils sont recombinaés pour produire de l'amidon. Ces transformations sont très sensibles à la température et au taux d'humidité. Entre sa plantation au printemps et sa récolte à l'automne, la pomme de terre est donc vulnérable face aux conditions météorologiques variables et imprévisibles.

Chez McCain, nous observons directement ce phénomène, puisque nous avons perdu entre 6 % et 10 % de rendements en Europe dans la dernière décennie, du fait des aléas climatiques et de l'érosion des sols. Comme la réussite de notre entreprise est étroitement corrélée à celle de nos 1 500 producteurs partenaires européens, la résilience de la pomme de terre est une question stratégique pour nous.

C'est pour cette raison que nous nous sommes engagés dans un ambitieux programme d'agriculture régénératrice. Ce modèle agricole vise à restaurer et à améliorer la santé des sols, la biodiversité et les écosystèmes, tout en continuant à produire des aliments de qualité et en sécurisant les rendements. Dit autrement, l'agriculture régénératrice remet le sol au cœur de l'approche agricole. Entre deux récoltes de pommes de terre, nous utilisons en complément le système de couverts végétaux⁽²⁾ multi-espèces et veillons à réduire le travail du sol. L'agriculture régénératrice dessine ainsi une voie, pour adapter nos systèmes de production au changement climatique, qui s'avère pertinente tant sur le plan économique que sur le plan écologique.

Convaincus de l'intérêt de ce nouveau modèle agricole, nous nous sommes engagés à déployer l'agriculture de régénération sur toutes nos superficies de pommes de terre d'ici à 2030. Pour atteindre cet objectif, nous demandons à nos agriculteurs partenaires de s'engager, sur la base du volontariat, à suivre un cahier des charges précis en contrepartie d'un soutien robuste de notre part. Après la

France en 2022 et les Pays-Bas en 2023, nous avons déployé ce programme en Pologne en 2024, en partenariat avec BNP Paribas Bank Polska, l'un des leaders du soutien à la transformation verte de ce pays.

Pour valoriser l'engagement des agriculteurs, notre programme s'articule autour de trois composantes. Le pilier technique vise, en étroite collaboration avec des experts locaux, à leur donner les clés pour réussir leur transition, en les formant sur des sujets tels que la vie du sol, la gestion des couverts végétaux et la diversification des cultures. En Pologne, BNP Paribas Bank Polska cofinance cet accompagnement jusqu'en 2027. Dans le cadre du soutien commercial, McCain leur propose un contrat de trois ans prévoyant une prime de 5 euros pour chaque tonne livrée issue de champs engagés en agriculture régénératrice. Enfin, sur le plan financier, BNP Paribas Bank Polska met à la disposition de nos partenaires agriculteurs en Pologne une gamme de mesures incitatives, parmi lesquelles un taux d'intérêt réduit et une prestation d'avance de trésorerie. C'est BNP Paribas Bank Polska qui a proposé d'intégrer cette dernière mesure, spécifique à notre programme polonais, à notre pilier financier pour récompenser les efforts des agriculteurs par un règlement immédiat de leurs factures.

Trois ans après ses premiers déploiements, notre programme a fait ses preuves, puisque plus de 50 % de nos partenaires agriculteurs en Europe continentale ont au moins suivi la formation technique proposée. Ces résultats probants nous encouragent à faire encore mieux afin d'embarquer 100 % d'entre eux en France, aux Pays-Bas et en Pologne, tout en poursuivant le déploiement dans nos autres pays d'implantation. Aux antipodes d'une mode passagère, l'agriculture régénératrice constitue une tendance structurante, appelée à se poursuivre et à s'amplifier. »

Entretien réalisé le 10 mars 2025.

(1) Source : Faostat, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, décembre 2024. (2) Le couvert végétal, aussi appelé couvert intermédiaire, consiste à développer une végétation recouvrant le sol entre deux cultures principales et dont tout ou partie est restitué au sol.



Le dernier rapport Planète vivante du WWF⁽¹⁾ dresse un constat alarmant : les populations d'animaux vertébrés sauvages ont chuté de 73 % en 50 ans. La pression humaine exercée sur les espèces naturelles et leurs habitats est à l'origine de ce déclin. Parmi les principales causes, l'agriculture non durable, l'exploitation forestière, les transports ou encore la pollution. Le changement climatique pourrait aussi devenir la principale menace pour la biodiversité, la hausse des températures entraînant déjà l'extinction de certaines espèces. Nous le savons, les risques environnementaux font partie des risques majeurs de la prochaine décennie⁽²⁾, en particulier ceux liés aux phénomènes météorologiques extrêmes, à la perte de biodiversité et à l'effondrement des écosystèmes, qui impactent aussi bien la société que l'économie.

Chez NatureMetrics, nous sommes convaincus que nous pouvons collectivement inverser le cours des choses. Pour cela, les organisations doivent avoir accès à des données à la fois complètes et pratiques sur la biodiversité – transformant la complexité de la nature en une information claire et exploitable. Notre solution s'appuie sur la technologie de l'ADN environnemental (ADNe). Concrètement, nous analysons les minuscules traces laissées dans l'eau, le sol et l'air par les organismes vivants. Mener à bien cette analyse est indispensable, car la partie invisible de la biodiversité est vitale au fonctionnement de nos écosystèmes. Ces données alimentent une plateforme numérique, qui allie simplicité d'utilisation et maîtrise des coûts. Les entreprises et les organisations peuvent ainsi mesurer et gérer leurs impacts sur la nature, en s'appuyant sur des données fiables, afin de mettre en place des actions correctives et de suivre leur efficacité dans le temps.

Pour enrayer l'érosion de la biodiversité, il faut agir vite et à grande échelle, ce qui implique que notre solution soit accessible au plus grand nombre. À cet égard, notre partenariat avec BNP Paribas a été décisif. Lorsque le Groupe a investi en 2022 dans notre entreprise, via son fonds BNP Paribas Solar Impulse Venture, nous avons fait émerger l'ADN environnemental du monde scientifique pour le faire grandir dans le monde économique.

« Inverser le cours des choses est vital, car la biodiversité constitue le fondement et l'avenir de notre civilisation. »

Nous avons ainsi rendu notre méthode à la fois largement attractive et appropriable par des secteurs d'activité diversifiés. Nous proposons le premier service mondial de suivi des performances de la nature, disponible sur abonnement et accessible via un tableau de bord digital très intuitif.

Après notre deuxième levée de fonds en 2024, réalisée avec l'appui de BNP Paribas, nous avons poursuivi notre expansion, notamment en Amérique du Nord, et accru notre recours à l'imagerie satellitaire tout en renforçant nos équipes de data scientists et d'experts en intelligence artificielle afin d'agréger et de synthétiser les données sur la biodiversité.

Avec l'émergence du cadre mondial de la « Taskforce on Nature-related Financial Disclosures⁽³⁾ » (TNFD) et l'entrée en vigueur de la CSRD⁽⁴⁾, nous constatons un besoin croissant d'accompagnement en matière de reporting sur la biodiversité. Compatible avec les exigences réglementaires, notre solution aide chaque entreprise à mesurer, données chiffrées à l'appui, son impact environnemental et son degré de dépendance vis-à-vis de la nature, comme elle le fait déjà pour son empreinte carbone.

Cette prise de conscience doit déboucher sur une évolution des pratiques. Inverser le cours des choses est vital, car plus de la moitié du PIB⁽⁵⁾ mondial dépend directement de la bonne santé de nos écosystèmes⁽⁶⁾ – l'autre moitié en dépendant également de manière indirecte –, mais aussi et surtout parce que la biodiversité constitue le fondement même de notre civilisation, ainsi que son avenir. »

Entretien réalisé le 4 mars 2025.

(1) Rapport Planète vivante 2024, un système en péril ; WWF avec la société zoologique de Londres. (2) The Global Risks Report 2025 20^e Edition ; World Economic Forum. (3) Publié en septembre 2023, ce cadre de reporting extra-financier porte sur l'impact des entreprises sur l'environnement et leur dépendance aux écosystèmes. (4) La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), mise en place par l'Union européenne, harmonise le reporting de durabilité des entreprises et améliore la disponibilité et la qualité des données ESG publiées. (5) Produit intérieur brut. (6) Nature Risk Rising: Why the Crisis Engulfing Nature Matters for Business and the Economy ; World Economic Forum, janvier 2020.

NATUREMETRICS

Fondée par Kat Bruce en 2015, NatureMetrics est une entreprise innovante spécialisée dans la mesure et le suivi de la biodiversité. À l'aide de sa plateforme numérique, alimentée par la technologie de l'ADN environnemental, cette « naturetech » permet aux entreprises de mesurer et de gérer leurs impacts sur la nature à grande échelle. Dix ans après sa création, elle compte plus

de 600 clients dans 110 pays, parmi lesquels des groupes mondiaux comme Nestlé et Unilever, des ONG, des groupes spécialisés dans la réhabilitation de la faune et de la flore et des experts en enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance.

DIMPLE
PATEL

Chief Executive Officer
de NatureMetrics



MOBILITÉ

Intensifier le déploiement de nouvelles solutions

La mobilité durable constitue un levier de croissance privilégié au cœur de notre plan stratégique. BNP Paribas Mobility, qui fédère tous les métiers du Groupe impliqués dans l'écosystème de la mobilité, accompagne et finance la transition des acteurs du secteur automobile tout en poursuivant le déploiement de solutions de mobilité alternatives pour tous et toutes. Panorama d'avancées structurantes.

Forts de notre modèle diversifié et intégré, nous intervenons sur toute la chaîne de valeur pour accompagner nos clients dans leur transition vers une mobilité plus durable, plus sûre et plus accessible. Sous la marque **BNP Paribas Mobility**, nous nous appuyons sur notre connaissance fine des enjeux de la mobilité pour proposer une offre complète couvrant les besoins de tous les acteurs de l'écosystème automobile, du constructeur à l'utilisateur final. Nous nous notamment des accords de distribution en vue de mettre des solutions de mobilité durable à la disposition des clients de nos partenaires. C'est dans ce cadre que nous sommes entrés en négociation exclusive, fin 2024, via BNP Paribas Mobility, avec La Banque Postale Consumer Finance, filiale de crédit à la consommation du groupe La Banque Postale, dans le but de créer et de déployer une offre de mobilité en marque blanche pour ses clients particuliers. Ce partenariat prévoit la création d'une plateforme digitale complète s'appuyant sur le socle technique de Mobility4you, lancée par **Arval**, **BNP Paribas Personal Finance**, **BNP Paribas Cardiff** et la **Banque Commerciale en France (BCEF)** en octobre 2023, pour les clients particuliers de BCEF. La plateforme « tout en un » accompagnera les clients de La Banque Postale en leur proposant des véhicules neufs et d'occasion à faibles émissions, avec des solutions associées de financement locatif (location longue durée et location avec option d'achat) et d'assurance, proposés en marque blanche par les entités BNP Paribas Mobility : Arval, BNP Paribas Personal Finance et BNP Paribas Cardiff.

La commercialisation est attendue pour début 2026. Mobility4you va, de son côté, continuer à croître en accélérant son déploiement et son usage auprès des clients particuliers de BCEF et de Hello bank! à l'été 2025.

RENFORCER LES SYNERGIES ENTRE LE SECTEUR DE LA MOBILITÉ ET CELUI DE L'ÉNERGIE

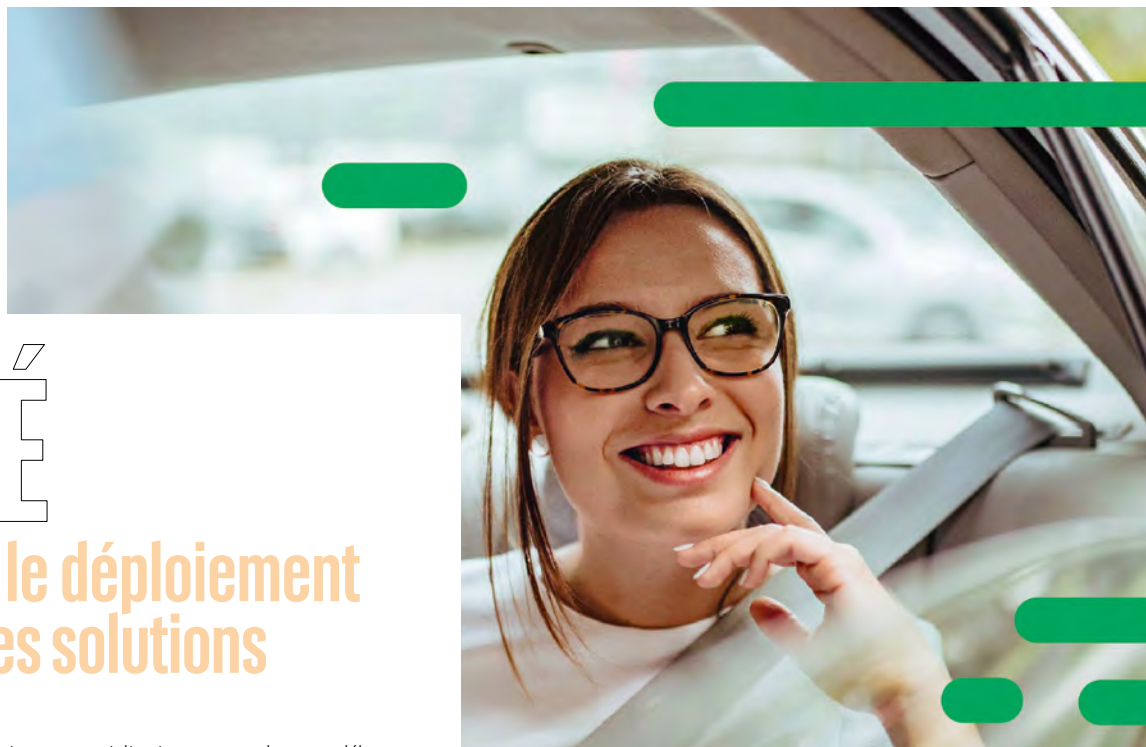
Avec l'adoption croissante des véhicules électriques en Europe, le nombre de batteries à recharger quotidiennement se multiplie, tout en offrant de nouveaux et importants stockages pour l'énergie issue de l'éolien ou du solaire. Avec le lancement d'Arval Energy, **Arval** développe les synergies entre les marchés de la mobilité et de l'énergie visant à faciliter l'accès à une énergie plus proche, moins chère et plus respectueuse de l'environnement. Dans ce cadre, Arval est la première et unique société de leasing à rejoindre l'association professionnelle Smart Energy Europe (SmartEn), mobilisée pour la transition énergétique propre.

ENCOURAGER LA MOBILITÉ DOUCE DES SALARIÉS

Arval propose aussi aux entreprises des solutions clés en main pour faciliter la gestion des frais de déplacement domicile-travail de leurs salariés avec le Mobility Pass, lancé dans plusieurs pays au travers de divers partenariats. Dans le cadre d'un budget alloué par son employeur et disponible directement sur son pass, chaque salarié peut régler ses déplacements de mobilité douce : transports en commun, vélo en location, covoiturage, etc.

INVESTIR POUR DÉCARBONER LE SECTEUR DES TRANSPORTS

Sous la bannière BNP Paribas Mobility, **Arval** et **BNP Paribas Personal Finance** figurent désormais parmi les investisseurs de Shift4Good, le plus grand fonds de capital-risque indépendant dédié à la décarbonation du secteur des transports. Les deux acteurs comptent, par ce biais, soutenir les start-up mobilisées en faveur d'une mobilité plus durable.



59 %

C'est la part des entreprises européennes ayant déjà mis en place au moins une technologie alternative (véhicules électriques hybrides, hybrides rechargeables, à batterie, etc.) au sein de leurs flottes de voitures destinées à leurs collaborateurs.

Source : Baromètre des flottes et de la mobilité 2024, Arval Mobility Observatory.

BNP Paribas Mobility contribue à l'accélération du projet EVVE

Lancé en 2021 sous le pilotage du groupe EDF et soutenu par le Fonds Innovation de l'Union européenne, le projet **Environmental Valorization of Virtual Energy storage (EVVE)** vise à démontrer qu'en stockant de l'électricité bas carbone, les véhicules électriques peuvent contribuer non seulement à la réduction des émissions de CO₂, mais aussi à l'équilibre du réseau électrique en stockant l'énergie produite en excédent ou en alimentant les sites en demande. Pour cela, il a l'ambition de déployer 800 bornes de recharge bidirectionnelles en Europe. Dans le cadre de l'initiative Arval Energy et au travers de la marque BNP Paribas Mobility, **BNP Paribas Leasing Solutions** et **Arval** se sont engagés aux côtés de six autres partenaires afin d'accélérer le projet.

TRANSITION

Accompagner les entreprises vers une économie plus durable

Activement engagé dans le soutien de projets à impacts environnementaux et sociaux positifs, BNP Paribas accompagne ses clients entreprises dans la transformation de leurs pratiques afin de contribuer à un monde moins émetteur de gaz à effet de serre et plus inclusif. Focus sur quelques initiatives au service de la transition.

La **Banque Commerciale en France** complète sa palette d'offres aux entreprises avec le Financement Décarbonation. Ce crédit durable est destiné aux petites et moyennes entreprises (PME), aux entreprises de taille intermédiaire (ETI) et aux associations qui s'engagent dans une trajectoire de réduction de leurs émissions de CO₂, avec un principe simple : le taux d'intérêt du crédit s'ajuste en fonction de la baisse des émissions de gaz à effet de serre de l'emprunteur. Pour bénéficier d'un taux bonifié, l'objectif de décarbonation fixé en amont doit ainsi être atteint.

ALLIER CONSEIL ET FINANCEMENT

Afin de fournir une expertise et des conseils aux PME et aux ETI sur les opportunités et trajectoires liées à la transition énergétique, **BNL BNP Paribas** a créé son nouveau « Green Desk », auparavant exclusivement axé sur le financement des agroénergies. Ce centre d'affaires dédié accompagne ces entreprises dans leur parcours de transformation, en mettant à leur disposition une équipe de 30 banquiers sectoriels experts dans la transition énergétique. Par ailleurs, la banque commerciale italienne a organisé, aux côtés d'autres institutions financières

majeures, un financement commun pour illycaffè. Cette marque italienne de référence dans les spécialités de café est la première entreprise à recevoir la certification DNV - Business Assurance sur le « processus de chaîne d'approvisionnement responsable », qui atteste de sa capacité à fournir une approche responsable tout au long de la chaîne de production. D'un montant de 124 millions d'euros, ce sustainability-linked loan prévoit un mécanisme de modulation du taux liée à la réalisation d'objectifs portant en particulier sur la baisse des émissions de gaz à effet de serre et la réduction des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes.

SOUTENIR LA TRANSITION VERS L'AGRICULTURE RÉGÉNÉRATRICE

Pour encourager la transition vers une agriculture durable, **BNP Paribas Bank Polska**, acteur engagé du soutien à la transformation verte en Pologne, a signé un partenariat avec la start-up berlinoise Klim dont l'ambition est de faciliter la transition des exploitations vers une agriculture régénératrice. Dans le cadre de l'enveloppe d'investissement à impact de 200 millions d'euros du Groupe, pilotée conjointement par l'Engagement d'entreprise et **BNP Paribas Asset Management**, le Groupe a également investi dans cette start-up pour lui donner les moyens d'étendre sa portée européenne et internationale. BNP Paribas encourage aussi les grands acteurs de l'agroalimentaire à adopter un mode de production durable, minimisant leurs impacts négatifs et augmentant les positifs, comme la séquestration de carbone et la préservation de la biodiversité. McCain, spécialiste de la pomme de terre, s'est ainsi appuyé sur BNP Paribas Bank Polska pour lancer un programme d'agriculture régénératrice en Pologne consistant à promouvoir la couverture des sols et la rotation des cultures auprès de ses producteurs. D'ici à 2030, McCain s'engage à être approvisionné à 100 % en pommes de terre issues de l'agriculture régénératrice. Pour ce faire, les cultivateurs doivent suivre un cahier des charges précis. Pour les aider à y parvenir, BNP Paribas Bank Polska leur propose un accompagnement et des solutions de financement dédiés (voir page 68).



Des offres de rénovation énergétique adaptées à chaque projet

La **Banque Commerciale en France** propose aux particuliers une large gamme d'offres visant à les accompagner dans la rénovation énergétique de leur logement tout au long de leur vie de propriétaire. Lors de l'acquisition, ils peuvent bénéficier de la solution de financement Energibio Acquisition, pour les aider à améliorer l'efficacité énergétique de leur futur logement. Les clients déjà propriétaires souhaitant rénover leur bien ont la possibilité, quant à eux, de souscrire des prêts Energibio et Éco-PTZ. En amont de leur réflexion, la plateforme Mon Projet Rénovation leur permet d'identifier les travaux de rénovation énergétique prioritaires, de vérifier leur éligibilité aux aides financières de l'État et des fournisseurs d'énergie pour leurs travaux, de s'informer sur les conditions d'obtention et d'identifier, avec la banque, la meilleure solution de financement. Cette palette sera bientôt complétée par une offre lancée en partenariat avec IZI by EDF, la marque grand public de l'énergéticien français. Les conseillers bancaires aideront notamment leurs clients à identifier les travaux à réaliser, à choisir les artisans et à demander des devis, dont les aides seront automatiquement déduites. En phase pilote, cette solution sera généralisée d'ici à fin 2025.



CLIMAT

Accélérer la transition de l'économie vers les énergies bas carbone

Mobilisé de longue date pour accompagner les acteurs économiques dans leur transition vers les énergies bas carbone, BNP Paribas mesure et rend compte régulièrement de sa trajectoire. Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe a engagé une nouvelle étape de forte accélération, en prenant des engagements significatifs concrets et datés. Revue de quelques jalons clés franchis en 2024.

Depuis 2022, BNP Paribas mène une démarche d'alignement de ses portefeuilles avec des trajectoires compatibles avec l'Accord de Paris sur le climat. En matière de financements au secteur de la production d'énergie, nous avons franchi cette année une nouvelle étape : à fin septembre 2024, les énergies bas carbone représentaient 76 % de notre exposition de crédit à la production d'énergie, en hausse de 36 % sur deux ans. Cela représente 36,8 milliards d'euros pour le bas carbone, dont 34,2 pour les énergies renouvelables.

ACCOMPAGNER CHAQUE SECTEUR DANS LA RÉDUCTION DE SES ÉMISSIONS

L'alignement de notre portefeuille de crédit ne se limite pas au secteur de l'énergie. Nous avons ainsi fixé, en 2024, des objectifs de décarbonation sur trois nouveaux secteurs fortement émetteurs : l'aviation, le transport maritime et l'immobilier commercial. Ils complètent la liste établie en 2022, puis en 2023, de six secteurs : le pétrole et le gaz, la production d'électricité, l'automobile, l'acier, l'aluminium et le ciment. Le Groupe et toutes ses entités s'efforcent aussi de diminuer leurs impacts environnementaux directs sur leurs périmètres opérationnels.

METTRE L'IA AU SERVICE DE LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Selon le Forum économique mondial, l'intelligence artificielle (IA) joue un rôle clé pour identifier les risques climatiques et les opportunités d'investissement associées. Pour tirer le meilleur parti possible de ses atouts, le Groupe collabore avec un large écosystème. En mars 2024, il a ainsi annoncé un partenariat de R&D historique avec Kayros. Cette société d'intelligence environnementale utilisant l'IA et l'imagerie satellite a conçu la première plateforme analysant les données satellitaires de l'Agence spatiale européenne et de la NASA pour suivre les émissions de méthane provenant de l'industrie pétrolière et gazière et ainsi aider à accélérer leur réduction. Ce partenariat s'inscrit dans l'engagement de la banque à développer des outils et des méthodologies open source pour mesurer l'alignement climatique.



LANCER DES FONDS D'INVESTISSEMENT POUR SOUTENIR LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

BNP Paribas Asset Management a lancé son premier fonds actions monde dédié à la transition net zéro, **BNP Paribas Global Equity Net Zero Transition⁽¹⁾**, l'un des rares fonds actions du marché dont l'objectif principal est d'atteindre la neutralité carbone en adoptant une approche de transition juste. Ce fonds, dont l'univers d'investissement est diversifié en termes de secteurs et de géographies, s'engage à avoir au moins 50 % d'investissements durables. Il intègre en outre une part solidarité pour financer l'ONG Électriciens sans frontières⁽²⁾. En étroite collaboration avec le pôle **Corporate & Institutional Banking** et **BNP Paribas Cardif**, **BNP Paribas Asset Management** a également créé **BNP Paribas Climate Impact Infrastructure Debt**. Ce fonds, classé article 9 selon la SFDR⁽³⁾, offre une solution de financement complète aux projets et aux acteurs impliqués dans la transition énergétique et dans la lutte contre le changement climatique.

(1) Les caractéristiques du fonds sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.bnpparibas-am.com/fr-fr/investisseur-professionnel/fundsheet/actions/bnp-paribas-global-equity-net-zero-transition-classic-c-iu27214735/> (2) Électriciens sans frontières est une ONG dont la mission est de lutter contre les inégalités liées à l'accès à l'électricité et à l'eau dans le monde. (3) La réglementation européenne Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) identifie les fonds selon leur potentiel de durabilité. La classification article 9 concerne les fonds présentant un objectif d'investissement durable.

500 à 750 M€

C'est l'objectif de levée de fonds de **BNP Paribas Climate Impact Infrastructure Debt**, auprès d'investisseurs institutionnels.

Contribuer au développement d'un leader majeur des énergies renouvelables

Global Banking a conseillé Brookfield, une société d'investissement mondiale de premier plan et un des plus gros investisseurs du secteur des renouvelables, dans son acquisition de Neoen, l'un des principaux producteurs indépendants d'énergie exclusivement renouvelable au monde. Après avoir acquis une participation majoritaire auprès de son fondateur et d'actionnaires de long terme en décembre 2024, Brookfield a déposé une offre publique d'achat afin de détenir 100 % du capital de Neoen. L'ambition est, avec l'appui capitaliste et industriel de Brookfield, d'accélérer le développement de Neoen, qui dispose déjà d'une capacité en opération et en construction de 8,9 GW et d'une expertise avérée dans les domaines du solaire photovoltaïque, de l'éolien et du stockage.

L'économie circulaire gagne du terrain

Les entreprises sont de plus en plus demandeuses de solutions de gestion circulaire, notamment pour leur parc informatique. Pour répondre à leurs attentes, **BNP Paribas 3 Step IT**, la coentreprise créée par **BNP Paribas Leasing Solutions** et 3stepIT, l'un des leaders de la gestion du cycle de vie des équipements technologiques, renforce son offre en ouvrant un centre de reconditionnement et de remarketing des technologies en France. Les consommateurs se tournent aussi vers des alternatives plus écoresponsables, en particulier dans leurs achats de produits technologiques – smartphones, tablettes et ordinateurs. Pour encourager le reconditionnement de ces produits, **Floa** propose une nouvelle solution de paiement, **Floa Circle Pay**. En intégrant une offre de reprise de l'ancien matériel lors de l'acquisition du nouveau, elle réduit ainsi le coût d'achat et incite au reconditionnement.



BIODIVERSITÉ

Agir pour la protection et la restauration de la biodiversité

Depuis de nombreuses années, nous sommes engagés auprès de nos clients et de nos partenaires afin d'appuyer, dans le cadre de nos produits et services financiers, la réduction des impacts négatifs des activités humaines sur la nature et de favoriser celles qui génèrent un impact positif. Rétrospective d'avancées concrètes pour favoriser la protection des écosystèmes vivants.

La moitié de la génération de valeur économique au niveau mondial dépend directement de la nature⁽¹⁾, ce qui conduit à considérer sa dégradation comme un risque systémique pour l'économie et la société. Devant l'érosion accélérée de la biodiversité et du capital naturel, la COP16 biodiversité, qui s'est tenue à Cali en octobre 2024 avant de se conclure en février 2025 à Rome, a mis en lumière le rôle crucial des investisseurs et des acteurs financiers privés pour contribuer à combler le déficit actuel de finance pour la biodiversité. Face à ces défis, **BNP Paribas** a poursuivi son action pour renforcer la prise en compte du capital naturel et de la biodiversité dans les activités de ses clients.

SOUTENIR LA RECHERCHE SUR LA BIODIVERSITÉ

Le Groupe a signé en décembre 2023 un partenariat pluriannuel avec le Naturalis Biodiversity Center, l'une des principales institutions mondiales de recherche et d'éducation sur la biodiversité, basée aux Pays-Bas. Cette collaboration vise à accélérer la protection et la restauration de la biodiversité à travers l'éducation et la sensibilisation, la recherche et les données, l'innovation financière ainsi que la mesure scientifique.

MOBILISER DES FINANCEMENTS POUR PRÉSERVER LA NATURE

Conscient du rôle clé du secteur financier, **BNP Paribas** a dépassé dès fin 2023 son objectif de 4 milliards d'euros de financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine, initialement fixé à 2025. De plus, le fonds **BNP Paribas Solar Impulse Venture** lancé par **BNP Paribas Asset Management** a atteint en juillet 2024 son objectif minimum de lever 150 millions d'euros pour accélérer

la transition écologique. Cela lui permettra de réaliser 15 à 20 investissements dans des start-up européennes et nord-américaines. Le fonds a déjà investi, depuis son lancement en 2022, dans plusieurs entreprises porteuses d'innovation durable, dont **NatureMetrics**, une « naturetech » développant une solution de mesure de suivi de la biodiversité fondée sur des échantillons d'ADN environnemental (voir page 69).

INTÉGRER LES INVESTISSEMENTS FORESTIERS DANS LES PORTEFEUILLES

BNP Paribas Asset Management a lancé son premier fonds pour investir dans des forêts gérées de manière durable. Classé article 9 selon la SFDR⁽²⁾, **BNP Paribas Future Forest Fund** est aussi le premier fonds lancé en partenariat avec la société spécialisée dans le capital naturel **International Woodland Company**. Il vise à soutenir des pratiques d'investissement responsables pour lutter contre le changement climatique, améliorer la résilience des actifs forestiers et préserver la biodiversité. Il cible une taille de 500 millions de dollars US et investira dans des forêts certifiées par le **Forest Stewardship Council** ou éligibles à la certification, en se concentrant sur des zones géographiques matures comme les États-Unis, l'Océanie et l'Europe.

AMÉLIORER NOTRE CONNAISSANCE DE L'OCÉAN ET LE PROTÉGER

Pour prendre des décisions éclairées afin de protéger la biodiversité marine, les investisseurs ont besoin de données fiables, conformes aux normes internationales. C'est dans ce but que **BNP Paribas Asset Management** a participé à un appel de place auprès des fournisseurs de données ESG⁽³⁾. Par ailleurs, **BNP Paribas** a lancé, en partenariat avec **Blue Alliance**, la facilité de crédit **Blue Finance**. Tout en protégeant les aires marines, elle vise à financer le développement d'activités générant de nouvelles sources de revenus avec et pour des communautés locales (voir page 53).

(1) Nature Risk Rising: Why the Crisis Engulfing Nature Matters for Business and the Economy ; World Economic Forum, janvier 2020. (2) La réglementation européenne Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) identifie les fonds selon leur potentiel de durabilité. La classification article 9 concerne les fonds présentant un objectif d'investissement durable. (3) Environnementales, sociales et de gouvernance.

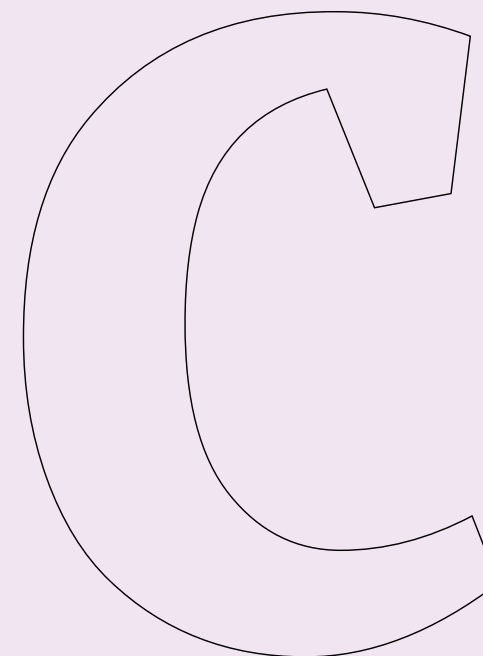
550 M€

C'est le montant de l'obligation bleue placée par Saur sur le marché public. Conseillé par notre pôle **Corporate & Institutional Banking**, Saur confirme ainsi son rôle de pionnier en matière de finance durable au service de la transition hydrique. Inédite pour un acteur de l'eau, cette opération réaffirme et renforce son engagement envers la préservation des ressources, à un moment où la protection des écosystèmes et la gestion durable de l'eau sont des enjeux mondiaux prioritaires. Inspirées du modèle des obligations vertes, les obligations bleues sont dédiées au financement de projets visant à protéger et restaurer les ressources en eau.

INCLUSION ADVOCATES



Agir en faveur de l'inclusion financière et sociale



Convaincus de l'importance d'une croissance mieux partagée, nous nous impliquons et nous agissons de longue date afin de créer un environnement plus juste pour tous et toutes, en particulier dans le cadre de nos actions en matière d'inclusion financière et sociale. Pour faire bouger les lignes, nous soutenons l'entrepreneuriat à impact et développons des solutions de financement inclusif, tout en nouant des partenariats structurants avec une pluralité d'acteurs mobilisés auprès des populations les plus vulnérables.

« Avec notre traiteur, nous donnons aux Mamas du monde entier le pouvoir de vivre de leur passion de la cuisine. »



LOUBNA KSIBI

Cofondatrice de
Meet My Mama

MEET MY MAMA

Créée en 2017 par Loubna Ksibi, Donia Souad Amamra et Youssef Oudahman, Meet My Mama repose sur trois activités : le traiteur engagé Meet My Mama, le centre de formation Mama Academy et l'association Empower My Mama. Implantée à Paris et à Marseille, Meet My Mama

a accueilli, écouté et orienté plus de 2 000 Mamas, de tout âge et de tout milieu social, originaires d'Amérique latine, du Moyen-Orient, d'Europe, d'Asie et d'Afrique. Meet My Mama a aidé nombre d'entre elles à devenir entrepreneures ou à accéder à un emploi dans le secteur de la restauration.



Lorsque j'ai entendu parler pour la première fois d'entrepreneuriat social pendant mes études, j'ai réalisé qu'il était possible de conjuguer deux aspirations : exercer une activité professionnelle et contribuer, si ce n'est à changer le monde, du moins à l'améliorer. La rencontre, en 2016, avec Donia Souad Amamra puis, en 2017, avec Youssef Oudahman a été le déclic. Nous avons créé ensemble Meet My Mama. Notre intuition de départ est intimement liée à nos histoires personnelles : nous avons grandi avec des mères au foyer dont l'immense savoir-faire en cuisine, souvent hérité de plusieurs générations, n'était pas valorisé. Nous voulions changer cela, sortir les Mamas des coulisses pour les placer sur le devant de la scène, en faisant de leur talent culinaire un métier. Il s'agit de soutenir ces femmes, immigrées, réfugiées ou en reconversion, mais en sortant du schéma associatif classique : qu'elles ne soient pas uniquement bénéficiaires d'une aide mais actrices de leur parcours. C'est tout le sens de notre activité de traiteur engagé, le premier pilier de notre modèle, qui leur permet de vivre de leur passion de la cuisine. Plus de 1 500 entreprises et institutions, telles que VINCI, LVMH et BNP Paribas, ont savouré les spécialités du monde préparées par nos Mamas. C'est très gratifiant de voir ces femmes, qui étaient des cuisinières anonymes il y a quelques mois, investir des lieux d'exception, du château de Versailles à la tour Eiffel, en passant par l'Irlande et la Suisse.

Avant de faire rayonner leurs talents, les Mamas sont formées dans notre école, la Mama Academy. Deuxième pilier de notre modèle, cette dernière leur transmet les savoir-faire indispensables pour devenir cheffes – les techniques de restauration professionnelle, les règles d'hygiène et de sécurité alimentaire, etc. – et entrepreneures, avec des sessions d'apprentissage ou de perfectionnement du français, des mathématiques, ou encore une sensibilisation au numérique. Nous travaillons aussi sur leur savoir-être afin qu'elles gagnent en confiance dans un monde de la restauration très masculin. Comme il n'existait pas de contenus de formation adaptés à nos Mamas, nous les avons créés ! Cette école est désormais ouverte à d'autres bénéficiaires, comme les personnes accompagnées par France Travail ou les talents de Sodexo.

Pour devenir cheffes, nos Mamas doivent aussi lever des freins matériels, tels que les problèmes de logement, de transport ou de garde d'enfants. C'est là qu'intervient le troisième pilier de notre modèle, Empower My Mama, notre association de soutien à l'entrepreneuriat féminin. Grâce à l'accompagnement complet apporté par notre réseau de partenaires, qui fédère des assistants sociaux, des médecins et des avocats, elles ont la sérénité nécessaire pour développer leur activité.

Finalement, quand je regarde le chemin parcouru, je constate qu'un quatrième pilier complète notre modèle : nos clients ! Sans celles et ceux qui ont cru en nous dès le départ et ont été d'actifs ambassadeurs de Meet My Mama, rien n'aurait été possible. Parmi nos premiers clients, BNP Paribas occupe une place à part, du fait de notre relation à multiples facettes. Il s'agit de notre banque, dont les équipes ont d'emblée compris la double dimension, économique et sociale, de notre projet et conçu une offre bancaire sur mesure au service de l'inclusion professionnelle de nos Mamas. Notre relation s'est encore renforcée en novembre 2024, lorsque BNP Paribas est entré au capital de notre entreprise, par le biais de son Accélérateur d'entreprises à impact positif, dit PIBA⁽¹⁾, qui a participé à notre augmentation de capital – la plus importante dans l'industrie alimentaire à impact social en France –, nous permettant de lever 3 millions d'euros et ainsi d'accélérer notre développement. Grâce à ces soutiens multiples, nous entamons un nouveau chapitre de notre histoire, avec plusieurs objectifs : créer 100 entreprises dirigées par des femmes, générer 1 000 emplois, organiser 10 000 événements à impact positif et monter sur la première marche du podium des traiteurs à impact en France. Avec l'amour et l'énergie de nos Mamas, rien n'est impossible ! »

Entretien réalisé le 17 mars 2025.

(1) L'Accélérateur d'entreprises à impact positif (PIBA, pour « Positive Impact Business Accelerator ») de BNP Paribas a une double mission : développer un cadre dédié et une offre de produits et services spécifiques pour les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) et les entreprises à impact, d'une part ; coordonner la stratégie d'investissement et de financement à impact chez BNP Paribas, d'autre part.

« Nous luttons contre la pauvreté des femmes, en agissant de concert sur les volets financier et extra-financier. »



Selon la Banque mondiale, l'Afrique du Sud figure parmi les pays les plus inégalitaires au monde⁽¹⁾, avec notamment 10 % de la population détenant 80 % des richesses. C'est pour lutter contre ces inégalités socio-économiques, en particulier l'extrême pauvreté frappant les femmes, que l'organisation à but non lucratif Small Enterprise Foundation NPC (SEF) a été créée en 1992. Depuis, SEF a bien grandi et a accompagné près de 6 millions de femmes en 33 ans. Pour améliorer leurs conditions de vie dans la durée, nous leur apportons un soutien financier comme extra-financier. Nous pouvons compter sur l'appui de partenaires impliqués, en particulier BNP Paribas, qui nous a accordé fin 2024, par l'intermédiaire de RCS, la filiale locale de BNP Paribas Personal Finance, une facilité de crédit de 20 millions de rands (1 million d'euros), nous permettant d'investir dans le développement de notre accompagnement des femmes issues des communautés les plus pauvres.

Sur le volet financier, nous leur accordons des prêts visant à les aider à créer leur entreprise, en ouvrant par exemple un commerce. Nous nous inspirons de l'expérience de la Grameen Bank⁽²⁾, fondée en 1983 au Bangladesh. Nous proposons ainsi aux futures entrepreneures un parcours évolutif, avec des prêts de groupe comme point d'entrée. Concrètement, cinq femmes forment un groupe éligible pour demander un prêt qu'elles garantissent collectivement comme prêt de groupe solidaire. Même si chacune crée sa propre activité, leur responsabilité est conjointe. À travers des recommandations et un travail de terrain, les groupes s'assurent que leurs membres sont fiables et que le travail en équipe est efficace. Nous commençons par octroyer des prêts sur de petites sommes pour que chaque femme lance son projet. Au fur et à mesure de son avancée, nous pouvons augmenter le montant du prêt jusqu'à 35 000 rands (1 800 euros). En complément, nous avons conçu un microcrédit groupé à responsabilité individuelle, où l'entrepreneure n'est responsable que de sa propre part. Lancé dans le cadre d'un projet pilote, cet instrument financier est particulièrement adapté aux

besoins des femmes qui développent leur activité à un rythme plus rapide que celui des autres membres de leur groupe. Enfin, nous accordons aux entrepreneures, lorsqu'elles sont suffisamment confirmées, des prêts individuels compris entre 35 000 et 250 000 rands (1 800 à 13 000 euros).

Cet accompagnement à l'entrepreneuriat féminin est renforcé par un programme visant à inciter chacune à épargner afin de se prémunir face aux fluctuations des revenus issus de son activité. Nous les mettons ainsi en relation avec des institutions financières locales pour ouvrir un compte bancaire afin de percevoir leur crédit et d'épargner.

J'en viens au volet extra-financier, qui est un pan essentiel de la mission de SEF. Il s'articule autour de deux programmes. Le premier concerne l'éducation financière et commerciale. Notre agent de crédit⁽³⁾ les sensibilise à certaines notions essentielles, comme les frais bancaires. Le second, notre programme communautaire « Image », vise à réduire la vulnérabilité des femmes au VIH et aux violences à caractère sexiste. Notre motivation profonde est de changer durablement la vie de ces femmes, de leur famille et de leur communauté. L'une des femmes que nous avons accompagnées a développé son entreprise, aujourd'hui implantée dans plusieurs villes du pays. Son mari et ses deux fils y travaillent à ses côtés. Une autre a créé plusieurs emplois à l'échelle locale, grâce à son activité de culture de légumes. Et l'entrepreneuriat a permis à une troisième de financer les études supérieures de son fils, aujourd'hui diplômé de l'université. C'est véritablement une question de dignité pour nos bénéficiaires. Chacune de ces histoires individuelles est pour nous une source de fierté et de motivation. »

Entretien réalisé le 18 mars 2025.

(1) « Pathways out of the polycrisis », Poverty Prosperity and Planet Report, World Bank Group, 2024. (2) La Grameen Bank (« banque des villages ») est la première banque à avoir accordé des microcrédits groupés aux populations les plus pauvres. Cette pratique a permis à un grand nombre de personnes, en majorité des femmes, de trouver une autonomie par l'activité professionnelle. C'est ce qui a valu le prix Nobel de la paix en 2006 à Muhammad Yunus, son fondateur. (3) Un agent de crédit évalue et recommande l'approbation des demandes de prêts. Chez SEF, il ou elle est également en charge de l'accompagnement financier et des formations des femmes entrepreneures tout au long de leur parcours.

THE SMALL ENTERPRISE FOUNDATION NPC (SEF)

SEF a été fondée en 1992 par John De Wit et Matome Malatji. Née dans la province rurale du Limpopo, la plus défavorisée d'Afrique du Sud, elle est devenue la plus grande institution de microfinance du pays. Implantée dans sept provinces sur les neuf que compte le pays, elle accompagne

actuellement 180 000 femmes. Grâce à des services financiers et extra-financiers, elle les aide à sortir de leur situation de pauvreté voire d'extrême pauvreté, en les accompagnant vers l'entrepreneuriat et en les aidant à réaliser leur potentiel.

LESEGO MOTSHOANE

Support Services
Manager de SEF



IMPACT

Soutenir des projets porteurs d'innovations sociétales

Afin de conjuguer performance économique et contribution positive à la société, BNP Paribas s'appuie sur son Accélérateur d'entreprises à impact positif (PIBA, « Positive Impact Business Accelerator »), dont les équipes soutiennent les acteurs de la finance inclusive. Regard sur quelques initiatives de 2024.

Depuis le lancement des contrats à impact en France en 2016, BNP Paribas s'est emparé de ce levier pour soutenir les acteurs de l'économie sociale et solidaire. Les contrats à impact permettent de tester des réponses à des enjeux variés : insertion des publics fragiles, protection de l'enfance, autonomie des seniors, gaspillage alimentaire, économie circulaire ou encore recrutement inclusif. L'équipe de structuration de PIBA réunit, autour de ces projets, investisseurs et pouvoirs publics. Si les impacts prévus sont au rendez-vous, le contrat à impact est préfinancé par les premiers, qui sont remboursés par les seconds. La mesure d'impact est la pierre angulaire du dispositif : elle permet de réajuster en temps réel le projet sur le terrain afin de s'assurer de son efficacité. En huit ans, BNP Paribas a signé 28 contrats à impact, dont 20 sont toujours actifs.

STRUCTURER DE NOUVEAUX CONTRATS À IMPACT

En 2024, le Groupe a structuré quatre nouveaux contrats à impact pour un montant total de 10,5 millions d'euros. Le premier, avec Mozaïk RH, vise à améliorer l'employabilité d'étudiants boursiers et/ou issus de quartiers prioritaires de la politique de la ville. Le deuxième, avec Positiv, ambitionne de lutter contre l'exclusion en accompagnant des bénéficiaires du RSA du département du Nord vers l'entrepreneuriat. Le troisième, avec Réemploi, lutte contre le gaspillage dans le secteur du bâtiment par la création d'une filière de réemploi de matériaux. Enfin, le quatrième, avec Woork, accompagne le développement d'un programme de mentorat à destination de jeunes lors de leur première expérience salariée.

DÉVELOPPER LES FINANCEMENTS INCLUSIFS

Afin d'accélérer la transition juste, le Groupe propose depuis décembre 2023, en partenariat avec le JUST Institute, des ISLF+ (Inclusive & Sustainability-Linked Financing), des financements inclusifs et durables à taux d'intérêt réduits ou conditions préférentielles en cas d'atteinte d'objectifs environnementaux et sociaux. En 2024, BNP Paribas a signé deux ISLF+, en France et au Maroc. Le premier,

signé par la **Banque Commerciale en France (BCEf)** avec le « resto-ferme » engagé MÔre, bénéficiaire du dispositif « Act for Impact »⁽⁴⁾, finance sur 15 ans son passage à l'agriculture biologique en circuit court, la mise en place de méthodes de culture moins génératrices de gaz à effet de serre et l'assurance d'une juste rémunération des employés. Quant à la **BMCI**, notre banque commerciale au Maroc, elle a utilisé un ISLIF⁵ pour financer l'association al Amana, leader du microcrédit sur le marché marocain, pour qu'elle puisse développer son réseau d'agences mobiles et ainsi se rapprocher des habitants des zones rurales enclavées.

FAVORISER LE MICROCRÉDIT

La microfinance a aussi connu de belles avancées en 2024. Ainsi, en Afrique du Sud, RCS, la filiale locale de **BNP Paribas Personal Finance**, a débloqué un prêt équivalent à 1 million d'euros en faveur de la Small Enterprise Foundation NPC (SEF), la plus grande institution de microfinance à but non lucratif du pays. Dédiée aux femmes, SEF contribue, principalement dans les zones rurales, à l'éradication de la pauvreté en apportant aux bénéficiaires de ses actions une gamme de services financiers en vue de les soutenir dans leurs projets (voir page 77).

BNP Paribas Indonesia s'est de son côté distingué en octroyant une ligne de crédit de 47 millions d'euros, la plus élevée jamais accordée par BNP Paribas en matière de microfinance, à PT Permodalan Nasional Madani (PNM), l'une des plus grandes institutions de microfinance au monde, qui soutient des millions de femmes micro-entrepreneures dans le pays.

INVESTIR EN FAVEUR DE L'INCLUSION

Dans le cadre du déploiement de son enveloppe d'investissement à impact⁽²⁾, le Groupe a investi dans la start-up Meet My Mama, qui développe une activité de traiteur engagé permettant aux femmes – les «Mamas» – de révéler leur talent culinaire, de devenir cheffes et de créer leur entreprise (voir page 76). L'accompagnement de BNP Paribas est multidimensionnel : au-delà de cet investissement, Meet My Mama est cliente du dispositif «Act for Impact» de BCEF et ses Mamas bénéficient d'une offre bancaire dédiée.

(1) Depuis 2018, le dispositif « Act for Impact » de BCFE s'engage à soutenir des entrepreneurs qui proposent des solutions innovantes pour renforcer une économie sociale et solidaire. (2) D'un montant de 200 millions d'euros, l'enveloppe d'investissement à impact du Groupe est gérée conjointement par l'engagement d'entreprise de BNP Paribas et BNP Paribas Asset Management.



Deux rapports pour rendre compte de notre engagement

Afin de mettre en perspective l'ensemble de nos avancées dans le domaine de l'inclusion financière et sociale, BNP Paribas a publié, pour la première fois en 2024, le rapport d'activité et de performance sociale de PIBA, ainsi que son troisième rapport de performance sociale de microfinance.



Consultez ces
rapports dans
la rubrique
Publications RSE
de notre site
group.bnpparibas

Plus de 4 millions de comptes Nickel ouverts en France

Lancé en 2014, le compte pour tous **Nickel** fête ses 10 ans d'innovation au service de l'inclusion. Après avoir lancé une offre de mini-crédit en partenariat avec **Floa** et une offre d'assurance habitation avec **BNP Paribas Cardif** et l'insurtech Lemonade, Nickel continue d'élargir sa gamme de services et de fonctionnalités. Les clients peuvent ainsi ouvrir un compte Nickel en ligne et recevoir leur carte directement à leur domicile. Par ailleurs, ils ont désormais accès à Google Pay pour régler leurs achats avec leurs appareils Android sans sortir leur carte. Grâce à « Nickel in English », ils ont la possibilité de consulter l'application mobile, le site web et les FAQ de Nickel en anglais. En outre, avec le succès de son expansion, qui se poursuit dans cinq pays – France, Espagne, Belgique, Portugal et Allemagne –, Nickel entend devenir le premier réseau de distribution de comptes courants en Europe d'ici à fin 2025.



**Meilleure banque
au monde pour
l'inclusion financière**

Lors des Euromoney Awards for Excellence 2024, organisés par le magazine éponyme, BNP Paribas a été désigné « Meilleure banque au monde pour l'inclusion financière ».

Une récompense qui souligne notre ambition stratégique en la matière et l'expertise de nos équipes, qui la concrétisent.



CLB signe le premier « sovereign gender bond »

Pour la première fois sur le marché de la dette souveraine, un pays, l'Islande, soutenu par notre pôle **Corporate & Institutional Banking** dans le cadre d'un placement émis en faveur de Franklin Templeton Investments, a émis un emprunt obligataire de 50 millions d'euros dédié à l'égalité des genres. Via ce « gender bond », les fonds levés sont exclusivement affectés au financement de projets destinés à améliorer les conditions de vie des femmes, des parents et des minorités de genre, tels que l'accroissement de l'offre de logements abordables, l'augmentation des indemnités versées lors d'un congé parental, ou encore la mise en place de conditions de vie décentes pour les publics concernés.



Mosaïc, un immeuble de bureaux transformé en tiers-lieu solidaire

Au cœur de la ville de Saint-Ouen-sur-Seine, en France, **BNP Paribas Real Estate** est copropriétaire avec Novaxia Investissement d'un immeuble de bureaux dans lequel des travaux de restructuration sont prévus d'ici à deux ans. En attendant leur lancement effectif, ces locaux vacants ont été mis à la disposition, pour les 20 prochains mois, de 59 acteurs de l'économie sociale et solidaire, d'associations et d'artistes, en contrepartie d'une redevance mensuelle particulièrement attractive. La mise en place de ce tiers-lieu solidaire, nommé Mosaïc, a donné lieu au lancement d'un appel à candidatures, organisé par l'agence d'urbanisme transitoire Liveo, afin d'accueillir les futurs occupants au sein de 2 500 m². C'est le second tiers-lieu solidaire que BNP Paribas Real Estate initie, après celui mis en place au sein de l'ancien siège de l'AP-HP et qui accueille, au cœur de Paris, 450 associations, artistes, artisans et autres structures de l'économie sociale et solidaire depuis 2023.



MÉCÉNAT

Fondation BNP Paribas : 40 ans au service de ceux qui agissent

Créée en février 1984, la **Fondation BNP Paribas** a soutenu, tout au long de ses quatre décennies d'existence, plus de 4 200 projets ayant bénéficié à près de deux millions de personnes.

Acteur majeur du mécénat d'entreprise, placé sous l'égide de la Fondation de France, la **Fondation BNP Paribas** contribue au financement de projets porteurs d'impact et d'engagement. Elle agit dans trois grands domaines au service de l'intérêt général : la solidarité, l'environnement et la culture. Dans le domaine de la solidarité, elle œuvre pour l'égalité des chances et favorise l'inclusion sociale. Dans le secteur de l'environnement, elle soutient, d'une part, la recherche scientifique, grâce à son programme « Climate & Biodiversity Initiative », le programme de mécénat environnemental le plus important en France, et accompagne, d'autre part, la sensibilisation auprès du plus grand public. Enfin, dans le champ

de la culture, elle apporte notamment son appui aux créations artistiques les plus innovantes dans le domaine de la danse et du cirque contemporains, du jazz et du hip-hop, en veillant dans le même temps à la rendre accessible au plus grand nombre.

La Fondation BNP Paribas aide, via des appels à projets, un écosystème à la fois associatif et scientifique qui se mobilise pour façonner un avenir positif. Dans les années à venir, la Fondation continuera à donner le pouvoir à celles et ceux qui agissent. Elle entend ainsi, plus que jamais, accompagner et faire grandir les acteurs et les talents qui contribuent au développement de transitions justes et durables en soutenant des projets innovants à fort impact. Avec toujours le même état d'esprit : audace et détermination.

Un don pour financer la rénovation énergétique de logements

Filiale d'EDF et de **BNP Paribas Personal Finance**, DomoFinance est le seul établissement financier en France dédié au financement des travaux de rénovation énergétique et d'amélioration de l'habitat. À l'occasion de ses 20 ans, ce spécialiste de la transition énergétique a fait un don à l'association Réseau Éco Habitat en vue de contribuer au financement de six chantiers de rénovation énergétique pour des logements occupés par des familles confrontées à une grande précarité. Les sommes allouées sont destinées, pour l'essentiel, à des travaux d'isolation thermique et d'étanchéité, mais aussi à l'optimisation du chauffage et de la plomberie. Elles aideront à rendre plus dignes ces logements avec, à la clé, une facture énergétique optimisée.



Réduire la fracture numérique

Afin de favoriser l'inclusion numérique de ses clients, la **Banque Commerciale en France** a lancé des ateliers dans une quinzaine de villes, en partenariat avec l'association WeTechCare. D'une durée de trois ans, cette démarche permettra aux clients en situation d'illectronisme⁽¹⁾ de se familiariser, grâce à des médiateurs numériques, avec diverses thématiques comme la sécurisation des paiements en ligne, la cybersécurité ou la prise en main d'une application mobile bancaire. Une plateforme offrira, en outre, un parcours de montée en compétences numériques des clients en toute autonomie. En Belgique, la coalition DigitAll, composée de plus de 140 acteurs publics, privés et sociaux œuvrant pour l'inclusion digitale et présidée par **BNP Paribas Fortis**, a décidé de se transformer, à l'occasion de son quatrième anniversaire, en association à but non lucratif. L'enjeu ? Promouvoir l'inclusion comme priorité nationale, avec des actions concrètes autour de la sensibilisation et de l'accompagnement des personnes en situation de vulnérabilité numérique.

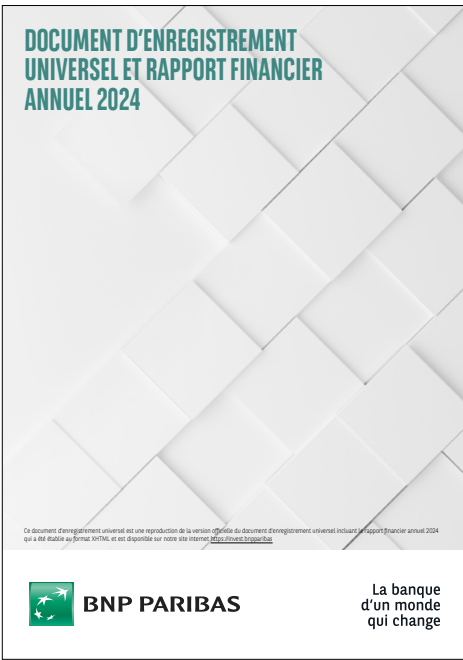
(1) Équivalent de l'illectronisme dans le domaine du numérique, l'illectronisme désigne la difficulté voire l'incapacité d'utiliser les appareils numériques et les outils informatiques en raison d'un manque ou d'une absence totale de connaissances à propos de leur fonctionnement.

Faciliter l'accès à l'assurance emprunteur pour les personnes traitées pour le VIH

Depuis le 1^{er} décembre 2024, toute personne traitée pour le VIH a accès à l'assurance emprunteur de **BNP Paribas Cardif** sans surprime ni exclusion. Pour être éligible, il importe que la charge virale du souscripteur soit indétectable au moment où il souhaite contractualiser. Cette démarche inclusive s'applique pour tout emprunt immobilier allant jusqu'à 1 million d'euros. Elle vise à améliorer l'accès à la propriété des quelque 200 000 personnes vivant aujourd'hui en France avec le VIH et à mettre fin à la tarification plus onéreuse qu'elles subissaient jusqu'alors. Ce renforcement de l'accès à l'assurance emprunteur devrait concerner neuf personnes traitées pour le VIH sur dix. Il va au-delà de ce que prévoit la convention AERAS⁽¹⁾, qui impose une charge indétectable après un an de traitement et une durée maximale de couverture de 25 ans.

(1) Signée par les pouvoirs publics, les fédérations professionnelles bancaire et financière, celles de l'assurance, de la mutualité et les associations de malades et de consommateurs, la convention AERAS (S'Assurer et Emprunter avec un Risque Aggravé de Santé) a pour objet de faciliter l'accès à l'assurance et à l'emprunt des personnes ayant ou ayant eu un problème grave de santé.

Nos autres PUBLICATIONS



Le Document d'enregistrement universel 2024



L'Essentiel 2025



Rendez-vous dans la rubrique Publications de notre site group.bnpparibas pour découvrir nos autres parutions :



Retrouvez les actualités de notre Groupe sur :



group.bnpparibas



invest.bnpparibas

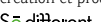
Notre démarche d'écoconception

Nous avons appliqué les principes de l'écoconception à notre Rapport intégré 2024, dans ses versions imprimée et digitale. Nous avons été guidés tout au long de la réalisation de ce document, de sa conception à sa fabrication, par une ambition forte, celle de réduire son empreinte environnementale. Cette démarche volontariste s'est traduite par une exigence de résultats concrets. Par exemple, pour réduire le taux d'encre, nous avons utilisé des typographies filaires et privilégié des couleurs douces, tout en limitant le recours aux photographies. Afin de diminuer notre consommation de papier, nous avons ajusté les volumes d'impression au plus près de nos besoins, en amplifiant la trajectoire engagée depuis 2019, atteignant une réduction des impressions de 70 %. Nous avons également sélectionné nos matières premières pour nous aligner avec les meilleurs standards environnementaux et travaillé avec des prestataires locaux afin de réduire les émissions de CO₂ liées au transport. La version digitale allie, quant à elle, accessibilité⁽¹⁾ et sobriété numérique, en proposant des options de confort et de navigation adaptées ainsi qu'une version consultable en mode sombre.

(1) La version digitale de notre Rapport intégré est e-accessible depuis sa création en 2018. Elle offre une expérience de navigation optimale pour les personnes malvoyantes (options de tailles typographiques et de réglage du contraste, et vocalisation de l'intégralité du contenu), ainsi que pour les personnes atteintes de dyslexie (typographie dédiée).

Nous remercions l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices de BNP Paribas ainsi que les partenaires qui ont contribué à la production de ce rapport.

Nous tenons également à remercier chaleureusement les intervenants externes qui ont accepté d'y partager leurs points de vue.

Conception et édition :  **BNP PARIBAS**
Conception, création et production :  **Angie**
Rédaction :  **S5 différent_**
Imprimé en France par :  **PPA**

Crédits photo : Getty Images / RICOWde - Benjamin Brolet pour BNP Paribas Fortis - Getty Images / Tom Werner - Getty Images / Ezra Bailey - Pierre Morel / La Company - Gilles Bassignac / Divergence - Getty images / Alexander Spatari - Adobe Stock / Marc Dyck - Pierre-Olivier - BNP Paribas - Adobe Stock / Yogendra - Frank Juery - Damien Grenon - Gilles Daquin - Christel Sasso / Capa pictures - Franck Ferville / OCUS France pour Les Napoleons - Tineke De Vos - iStock / Johnny Greig - Lionel Guericolas - Adobe Stock / ilolab - Adobe Stock / PeopleVideos - Adobe Stock / Lightfield Studios - iStock / rusm - iStock / xavierarnau - iStock / Kindamorphic - Mourad Mokrani - iStock / Hispanolistic - Wero - Adobe Stock / Zamrznuti tonovi - iStock / Jeremy Poland - TerreTV - NatureMetrics - Arval - iStock / fotodelux - iStock / yangna - iStock / VladTeodor - iStock / iievgeniy - iStock / SDI Productions - iStock / Phynart Studio - Nickel - iStock / shironosov - Adobe Stock / Zoran Zeremski - Adobe Stock / artursfoto - iStock / simon2579.

VERSION NUMÉRIQUE — La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par  **DocAxxess**



N° ADEME : FR200182_01XHW

Document imprimé sur papier certifié FSC®.



Suivez-nous sur nos réseaux sociaux :



BNP Paribas

Siège social : 16, boulevard des Italiens
75009 Paris (France)
Tél. : +33 (0)1 40 14 45 46

Société anonyme au capital de 2 261 621 342 euros
RCS Paris 662 042 449



BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change