

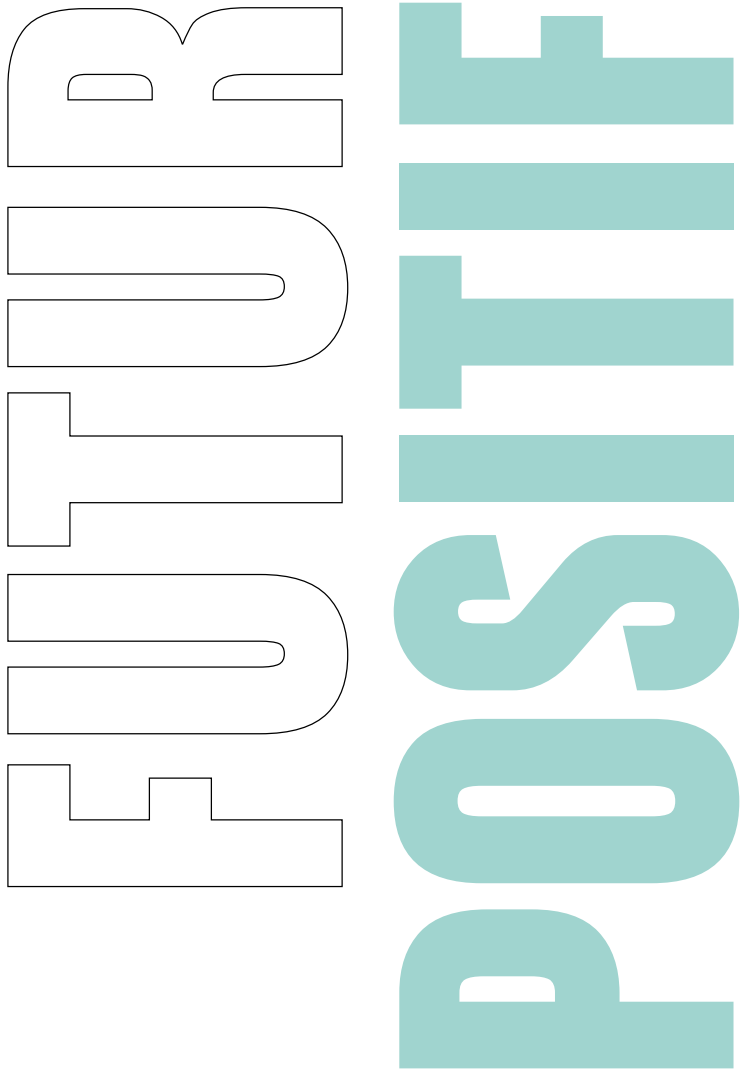
FUTUR POSITIF

RAPPORT INTÉGRÉ 2023



BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change



I – PERSPECTIVES

- P. 6 BNP Paribas, un leader européen au service d'une économie durable
- P. 10 Message de Jean Lemierre
- P. 12 Entretien avec Jean-Laurent Bonnafé

II – AMBITIONS

- P. 18 Plan stratégique GTS 2025 : des avancées significatives
- P. 22 Trois pôles mobilisés pour accompagner nos clients
- P. 28 Un modèle diversifié et intégré, créateur de valeur
- P. 30 Nos indicateurs financiers
- P. 32 Nos indicateurs extra-financiers

III – TRANSITIONS

- P. 36 Regards d'experts sur les enjeux de transitions
- P. 38 Notre stratégie : comment contribuer à la transition vers un monde bas carbone ?
- P. 42 Nos initiatives d'accompagnement des transitions

IV – INNOVATIONS

- P. 50 Témoignages d'experts sur les défis technologiques
- P. 52 Notre stratégie : comment faire de l'innovation technologique un levier d'efficacité et de croissance ?
- P. 56 Nos avancées dans le champ de l'innovation et des technologies

V – INCLUSIONS

- P. 64 Décryptages d'experts sur les enjeux de l'inclusion
- P. 66 Nos actions en faveur de l'inclusion

VI – GOUVERNANCE

- P. 74 À l'écoute de nos parties prenantes
- P. 76 Nos instances de gouvernance
- P. 77 Nos actionnaires et investisseurs
- P. 78 Notre Conseil d'administration
- P. 80 Notre Comité Exécutif

Comment construire un futur positif ?

Tout au long de l'année 2023, nous avons été mobilisés aux côtés de nos parties prenantes, dans un contexte économique, social et climatique complexe. Nous avons accompagné nos clients, nos partenaires, nos collaborateurs et nos collaboratrices dans la réalisation de leurs projets et nous sommes déterminés à avancer vers un futur positif, que nous nous attachons à construire avec eux.

Ce futur positif implique de réussir ensemble la transition vers une économie bas carbone, seule voie possible pour lutter contre le changement climatique et préserver les écosystèmes vitaux de notre planète. Une planète sur laquelle les acteurs économiques sauront créer de la valeur tout en protégeant la nature pour les générations futures.

Un futur positif passe aussi par le choix d'innovations au service de chacun et porteuses de progrès pour tous. Une société dans laquelle les usages digitaux seront simples, fluides et accessibles, tout en garantissant aux utilisateurs une sécurité optimale.

Un futur ne saurait, enfin, être positif sans être inclusif. Un monde dans lequel la croissance sera mieux partagée et les chances plus équitablement réparties afin de faire vivre les valeurs de diversité, d'égalité et de solidarité.

Fiers du chemin parcouru et optimistes dans notre capacité collective à construire un futur positif, nous travaillons chaque jour pour le bâtir à vos côtés.

Perspectives

BNP Paribas, un leader européen au service d'une économie durable — 6

Message de Jean Lemierre,
Président du Conseil d'administration de BNP Paribas — 10

Entretien avec Jean-Laurent Bonnafé,
Administrateur Directeur Général de BNP Paribas — 12

Première banque de l'Union européenne, BNP Paribas agit au plus près des besoins de ses clients, tout en contribuant à une économie durable. La constance de notre stratégie nous permet de poursuivre notre développement dans toutes nos géographies, en prenant notamment appui sur nos avancées technologiques et l'engagement de nos équipes. **Une trajectoire solide grâce à laquelle nous avançons avec confiance face à des défis majeurs.**

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 depuis 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 dans la société.

Nous accompagnons nos clients partout dans le monde

Nous avons bâti un leader européen, d'envergure mondiale, capable de conseiller et d'accompagner ses clients dans le monde entier. Présent dans 63 pays et territoires, BNP Paribas se positionne comme la première banque de l'Union européenne⁽¹⁾. Dans cette zone, la plupart de nos métiers occupent des positions clés, le plus souvent leaders sur 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 au travers de sa participation dans Bank of Nanjing. Acteur bancaire de premier plan, BNP Paribas dispose également d'une forte présence dans la zone Amériques et de capacités d'intervention en forte croissance en Asie-Pacifique.

Nos valeurs fondatrices scellent notre culture

BNP Paribas peut compter sur l'engagement de ses quelque 183 000⁽²⁾ collaborateurs et collaboratrices pour accompagner tous ses clients – particuliers, associations, entrepreneurs, PME, grandes entreprises et institutionnels – 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 conjoint de notre Groupe et de nos parties prenantes. Elles veillent à ce que chaque décision soit marquée par notre exigence intangible de responsabilité éthique.

Afin de répondre aux enjeux essentiels de protection de l'environnement, de développement des territoires et d'inclusion sociale, nous mettons en œuvre une démarche volontariste de responsabilité

sociale et environnementale. Elle se traduit par notre engagement à promouvoir et déployer une finance durable, au service d'une économie bas carbone et inclusive.

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 nourrissent notre performance globale. Corporate & Institutional Banking met en relation les entreprises, qui ont des besoins de financement, et les clients institutionnels, qui recherchent des opportunités d'investissement. Commercial, Personal Banking & Services rassemble toutes nos banques commerciales et plusieurs métiers spécialisés. Quant à Investment & Protection Services, il fédère nos activités de protection, d'épargne, d'investissement et de services immobiliers.

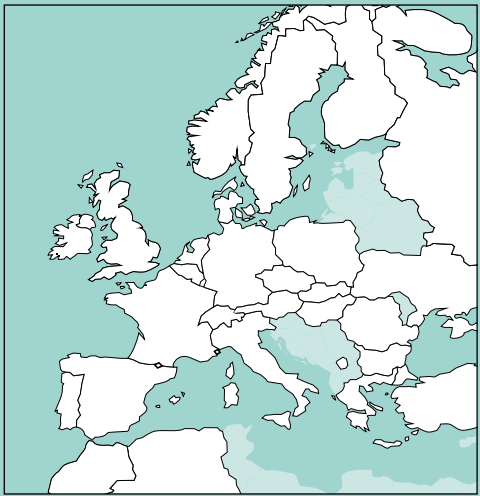
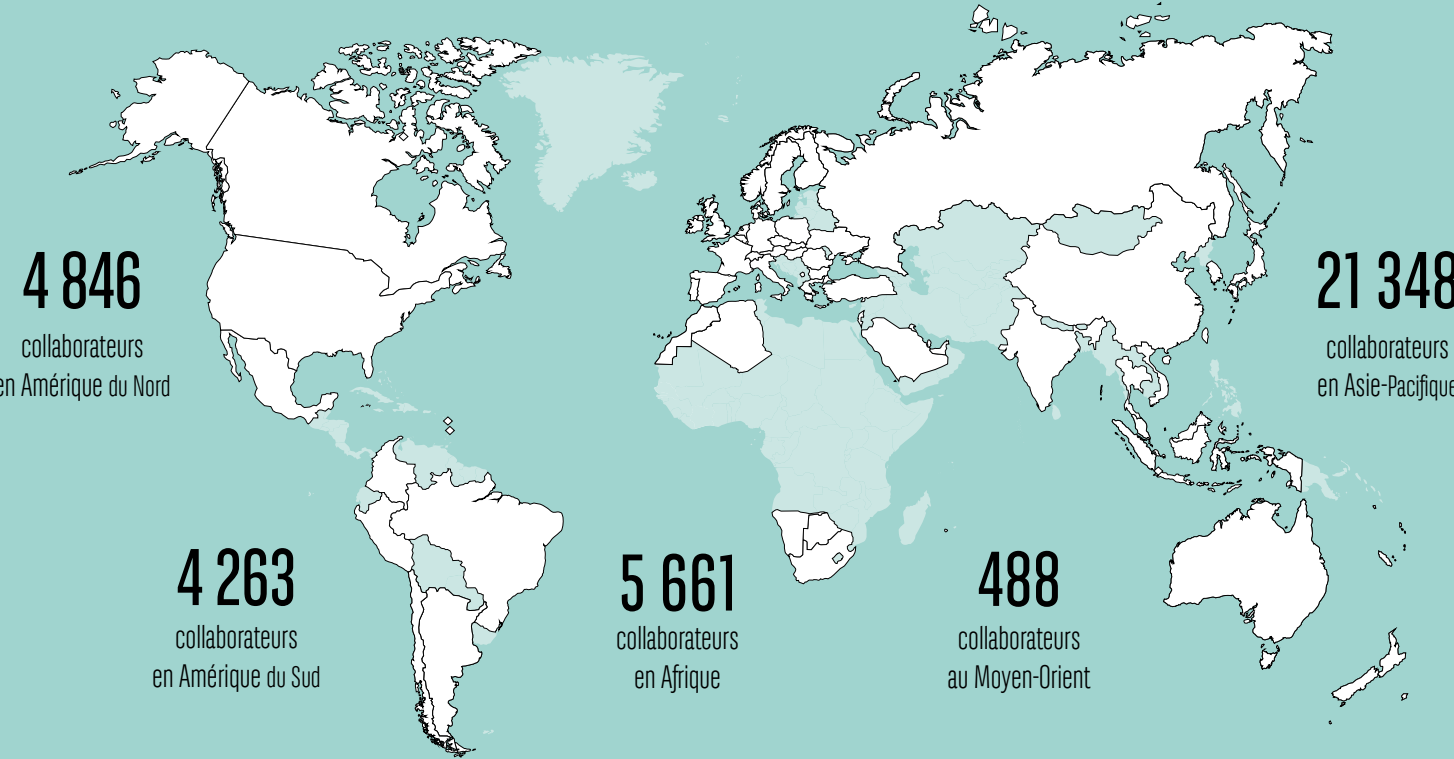
En alliant notre empreinte globale à leur fort ancrage local, nos trois pôles déploient une large gamme de produits et de solutions dans toutes nos géographies. La forte cohésion entre tous nos métiers et notre capacité à répondre de manière coordonnée à l'évolution des besoins et des usages de nos clients confèrent à notre modèle son caractère distinctif et performant. Résilient dans tous les environnements, tirant sa puissance d'exécution de la forte intégration entre toutes nos expertises, ce modèle nous donne un avantage concurrentiel tangible sur tous nos marchés et assure à nos clients un accompagnement de long terme, à toutes les étapes de leur développement.

182 656

collaborateurs⁽²⁾
dans 63 pays et territoires

Nos implantations dans le monde

Au 31 décembre 2023



(1) En termes de capitalisation boursière. (2) Chiffre au 31 décembre 2023 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 sur la carte ci-dessus, ont été arrondis.



BNP Paribas se démarque également par sa grande solidité financière, illustrée par la taille de son bilan, sa capitalisation boursière, 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, assurée par les entités opérationnelles, métiers et fonctions, et la deuxième, pilotée par les fonctions Conformité, LEGAL, RISK, Tax et Finance, 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 32 points de base en 2023, 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 répondons présents en toutes circonstances pour les aider à réaliser leurs projets. À leur écoute, nous leur proposons des solutions innovantes tout en assurant un haut niveau de sécurité des données et des opérations. Pour leur offrir une expérience fluide, personnalisée et sécurisée, nous nous appuyons sur nos puissantes plateformes métiers. Largement digitalisées et à l’échelle, elles allient connectivité globale et rapidité d’exécution.

En mettant l’accent sur le digital et l’agilité, nous soutenons également le développement constant des compétences de nos équipes, avec la volonté de faire grandir tous les talents, tout en renforçant collectivement notre performance opérationnelle.

Parce que nous sommes persuadés que l’innovation utile naît de la collaboration entre une multitude d’acteurs, nous construisons, année après année, un écosystème fédérant entreprises, institutions, start-up, réseaux et associations. Menée depuis plus de 10 ans, notre démarche d’open innovation

est devenue l’un des axes moteurs de la transformation digitale de nos activités.

Nous avançons avec nos clients vers un futur durable

Forts de la solidité de nos fondations et de nos positions, de l’antériorité de notre démarche de transformation et de la stabilité de nos équipes managériales, nous poursuivons notre trajectoire de développement. Elle porte l’ambition de 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 la transition vers une économie bas carbone.

Acteur majeur du financement de la transition énergétique, le Groupe est pleinement conscient du rôle qu’il doit jouer, au travers de l’orientation des financements vers la production des énergies bas carbone, essentiellement renouvelables. Nous sommes engagés dans l’atteinte de notre objectif : financer une économie neutre en carbone d’ici à 2050. En 2030, au moins 90 % de notre exposition de crédit à la production d’énergie seront consacrés au bas carbone. Nous réaffirmons ainsi notre volonté de contribuer à un modèle durable, alliant efficacité économique et impact positif, tout en accompagnant nos clients sur le chemin d’une transition juste.



NOTRE PERFORMANCE EN 2023 REFLÈTE NOTRE POSITION DE PREMIÈRE BANQUE DE L’UNION EUROPÉENNE

46,9 Md€

Produit net bancaire distribuable⁽³⁾

11,2 Md€

Résultat net part du Groupe distribuable⁽³⁾

474 Md€

Réserve de liquidité immédiatement mobilisable

13,2 %

Ratio CET1⁽⁴⁾

UN MODÈLE PUISSANT ET DISTINCTIF



Un modèle 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.



Un modèle 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.



Un modèle diversifié

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



Un modèle 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.

(3) Résultats servant de base au calcul de la distribution en 2023 et 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 Unifiée (FRU) hors éléments extraordinaires – Évolutions calculées sur cette base.
(4) Common Equity Tier 1 de Bâle 3 plein. Ratio de solvabilité bancaire. Capital Requirements Directive (CRD 5) ; y compris dispositions transitoires IFRS 9.

“NOTRE SOLIDITÉ ET NOTRE MODÈLE DISTINCTIF

nous donnent l’élan nécessaire pour répondre aux défis climatiques et technologiques.”



Message de Jean Lemierre, Président du Conseil d’administration de BNP Paribas

L’année 2023 a été marquée par des conflits armés persistants et leurs lots de conséquences dramatiques pour les populations civiles. L’Ukraine fait preuve d’une grande résilience face à l’invasion russe. Cette guerre frappe directement les 5 000 collaborateurs et collaboratrices de notre filiale UKRSIBBANK. Tous témoignent d’un engagement extraordinaire pour maintenir l’activité de la banque et subvenir aux besoins essentiels de l’économie en temps de guerre. En Israël, les attaques terroristes du 7 octobre ont déclenché une nouvelle guerre dans la région, avec un bilan humain qui ne cesse de s’alourdir. BNP Paribas s’est mobilisé, dès les premiers jours, pour porter assistance aux populations civiles, principales victimes de ce conflit. Ces affrontements bouleversent les équilibres géopolitiques mondiaux et créent des tensions planétaires.

2023 a également été endeuillée par des catastrophes naturelles d’une grande ampleur, en Turquie, en Syrie et au Maroc. Dans ces circonstances, grâce à la solidarité de nos équipes, notre Groupe a soutenu les associations venant en aide aux sinistrés. En marge de ces événements, les effets du dérèglement climatique continuent à se manifester de façon toujours plus prégnante. 2023 a d’ailleurs été l’année la plus chaude de l’histoire. Le monde est également soumis à une évolution rapide des technologies et de leurs usages. Ces avancées génèrent de nouvelles opportunités et engendrent des enjeux de société importants, tels que la sécurité et la protection des données, la sobriété numérique ou encore la lutte contre la désinformation.

Nos sociétés et nos économies sont confrontées à la convergence de ces risques économiques, environnementaux, géopolitiques, sociétaux et technologiques. Face à elle, la mobilisation de tous est nécessaire, à commencer par celle des institutions, l’Union européenne et les banques centrales, qui exercent leur pouvoir réglementaire pour encadrer ces risques et veiller à la stabilité de l’économie. Les entreprises – et les banques en particulier – ont bien sûr un rôle essentiel à jouer dans la transition vers une économie bas carbone. C’est d’ailleurs tout l’enjeu de la directive européenne sur le reporting de durabilité (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD). Entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2024, elle pose un cadre méthodologique visant à évaluer la performance d’une entreprise à travers sa performance financière et son impact. Le rôle des entreprises est également déterminant en matière d’appropriation des nouvelles technologies, qui doivent se déployer dans un environnement hautement sécurisé. Dans ce cadre, la protection des données de nos clients est un impératif.

La formation de nos équipes à un usage raisonné et éthique des différentes technologies est également un prérequis indispensable pour en tirer le meilleur parti de façon responsable.

Un contexte macroéconomique complexe et incertain

Lorsque l’on analyse les principales tendances de l’économie mondiale, force est de constater que les répercussions des conflits la fragilisent. Le ralentissement économique est perceptible dans toutes les géographies. La croissance chinoise marque le pas en 2023, enregistrant, avec + 5,2 %, le rythme le plus faible depuis trois décennies, hors période Covid. Au sein de la zone euro, l’Allemagne affiche un PIB en recul de 0,3 %. Sur le front de l’inflation, même si nous devons rester vigilants, le resserrement des politiques monétaires semble commencer à porter ses fruits. Après avoir chuté aux États-Unis, l’inflation fléchit dans la zone euro, retombant fin 2023 à son niveau le plus bas depuis deux ans. Face à un scénario de taux élevé, les agents économiques ont un accès plus difficile au financement, ce qui pénalise leurs projets et leurs investissements, avec des effets particulièrement tangibles sur certains secteurs comme l’immobilier. Après une année 2023 et un début d’année 2024 plutôt atones, la croissance économique devrait reprendre au second semestre, confortée par les anticipations de baisse des taux d’intérêt et la perspective d’un début d’assouplissement de la politique monétaire. 2024 est ainsi une année charnière, d’autant qu’elle est marquée par des échéances électorales majeures, en Europe avec les élections au Parlement européen en juin et aux États-Unis avec la présidentielle en novembre, dont les résultats ne manqueront pas d’influer sur l’économie. À ce titre, nous appelons à ce que l’Union européenne

« Nous sommes mobilisés aux côtés de nos clients pour construire ensemble un avenir de progrès face aux défis majeurs que constituent la transition vers un monde bas carbone et l’accompagnement de la révolution générée par l’intelligence artificielle. »

se saisisse des opportunités nées de ce calendrier électoral pour finaliser le projet d’union de ses marchés de capitaux. Leur part relative au niveau international est trop réduite – 10 % alors qu’elle pèse 18 % du PIB mondial. L’économie européenne est majoritairement financée par les banques. Il nous appartient de développer le recours aux marchés financiers pour augmenter ses capacités de financement. Nous ne pourrions y parvenir qu’à travers la création d’un marché unifié qui est indispensable pour renforcer la compétitivité de l’Union européenne et faire face aux immenses besoins en financement que nécessitent les transitions écologiques et technologiques en cours.

Un rôle d’accompagnement des mutations sociétales

Notre positionnement de première banque de l’Union européenne et notre solidité financière nous permettent de contribuer, sur le long terme, à ces grands enjeux sociétaux. Nous pouvons nous appuyer tant sur la puissance et l’efficacité de notre modèle diversifié et intégré que sur la constance de notre vision stratégique, qui nous permettent de délivrer, cette année encore, de solides résultats financiers. Associés à notre gouvernance stable et à notre gestion prudente des risques, ces atouts nous permettent de poursuivre notre développement au service de nos clients, de nos actionnaires et du monde dans lequel nous vivons en apportant une contribution significative aux transitions écologiques et technologiques. Partout dans le monde, nos équipes se mobilisent pour accompagner et soutenir nos clients face à ces mutations et ces défis majeurs dans l’édification collective d’un avenir prospère et inclusif. Notre Groupe prend, à cet égard, toute sa part dans la transition vers une économie bas carbone, seule voie possible face à l’intensification du dérèglement climatique et à l’érosion de la biodiversité. Nous prenons également la pleine mesure de la révolution générée par le recours à l’intelligence artificielle (IA), et plus récemment l’IA générative. Cette technologie crée des opportunités sans précédent pour tous les secteurs de l’économie, mais impose d’être utilisée de manière responsable et encadrée. Grâce à l’IA, nous sommes capables d’améliorer l’expérience des clients, de renforcer notre efficacité opérationnelle et de mieux prévenir les risques. Face aux nombreux défis qui en découlent, nous adoptons une stratégie d’appropriation et de déploiement progressive et maîtrisée.

Pour allier efficacité économique et impact positif, nous gardons le cap exprimé par notre raison d’être : être au service de nos clients et du monde dans lequel nous vivons. Dans cette optique, nous avançons ensemble vers un futur positif et durable, qui place l’humain et son écosystème au cœur de ses priorités et auquel nous entendons contribuer par chacune de nos actions.

ENTRETIEN RÉALISÉ LE 12 MARS 2024.

■ ■ Préparer l'avenir, c'est aider nos clients à traverser les cycles et les ACCOMPAGNER DANS LEUR TRANSITION vers un monde bas carbone. ■ ■



Entretien avec
Jean-Laurent Bonnafé,
Administrateur Directeur Général
de BNP Paribas

L'actualité internationale est dominée par des conflits, qui durent depuis de longs mois. Comment percevez-vous cette situation ?

JEAN-LAURENT BONNAFÉ Les derniers mois ont, en effet, été marqués par des drames successifs qui ne peuvent pas nous laisser indifférents. Outre l'agression contre l'Ukraine, qui s'est poursuivie pour devenir un conflit durable, notre monde est endeuillé par les événements qui se déroulent au Proche-Orient. Les attaques terroristes perpétrées en Israël, d'une violence inouïe, ont entraîné la guerre à Gaza et les terribles souffrances des populations civiles locales. Pour une banque d'envergure mondiale telle que BNP Paribas, ces situations sont à la fois complexes et douloureuses, d'autant que nombre de nos collaborateurs et collaboratrices sont directement concernés. Rappelons que BNP Paribas est présent en Ukraine, au travers d'UKRSIBBANK. Nous ne pouvons qu'être admiratifs et extrêmement reconnaissants aux 5 000 collaborateurs et collaboratrices de notre filiale pour leur engagement, essentiel pour préserver la continuité des services bancaires dont la population et les entreprises ont tant besoin. Plus globalement, nous veillons à apporter une aide concrète aux populations dans l'ensemble des géographies concernées, grâce à la mobilisation de notre Fonds Urgence & Développement.

Dans quelle mesure ces événements géopolitiques pèsent-ils sur l'économie mondiale et ont-ils un impact sur vos clients et leurs projets ? Quel est le rôle de BNP Paribas dans ce contexte perturbé ?

J.-L.B. Au-delà de leurs impacts humains, ces conflits, qui traduisent la fragmentation du monde, perturbent l'économie mondiale, qui fonctionne au ralenti. La croissance en Chine n'est toujours pas repartie. Elle reste en berne en Europe et le ralentissement touche particulièrement les ménages, les petites et moyennes entreprises (PME) et les très petites entreprises (TPE), contraints de différer ou de revoir à la baisse leurs projets. Face à cette instabilité, nos clients, fragilisés, ont plus que jamais besoin de nous.

Notre rôle est de rester à leur écoute pour comprendre leurs besoins spécifiques et les aider à gérer cette complexité, source d'incertitude face à l'avenir. Cette responsabilité, qui nous incombe en tant que première banque de l'Union européenne, il est vital de l'exercer dans toutes les phases du cycle économique. Dans ce contexte instable, il est primordial pour nous de soutenir, conseiller et financer l'ensemble de nos clients – particuliers, entreprises et institutionnels –, en leur apportant une gamme complète de solutions adaptées à leurs besoins.

Au-delà de les aider à absorber, dans les meilleures conditions, les chocs de court terme auxquels nous faisons collectivement face, nous les accompagnons dans leur transition vers une économie bas carbone.

11,2

milliards d'euros
de résultat net part du
Groupe distribuable⁽¹⁾

Cette dynamique de long terme, nous ne devons en aucun cas la perdre de vue. Il nous faut, bien au contraire, continuer à les aider à avancer vers ce changement de modèle inéluctable.

Depuis plusieurs mois, les avancées majeures de l'intelligence artificielle (IA), et notamment de l'IA générative, nous invitent également à appréhender, pour nous-mêmes et pour nos clients, le potentiel considérable de transformation de ces nouvelles technologies, tout en posant les garde-fous nécessaires à un usage raisonné et responsable.

Venons-en aux résultats de BNP Paribas pour 2023. Comment jugez-vous ces performances ?

J.-L.B. Dans l'environnement de marché en demi-teinte que nous connaissons, notre Groupe a dégagé de très bons résultats. Cette performance est solide et créatrice de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. BNP Paribas continue de croître plus vite que l'économie, de se développer et de gagner des parts de marché. Forte d'un produit net bancaire de près de 47 milliards d'euros en 2023, notre performance se traduit dans notre résultat net distribuable : en ligne avec l'objectif que nous nous étions fixé, il s'élève à 11,2 milliards d'euros en 2023, en hausse de 14,1 % par rapport à 2022. Quant à nos frais de gestion, ils sont en baisse de 1 %. Le Groupe enregistre ainsi un effet de ciseau positif⁽²⁾. Le coût du risque est bas et le profil de risque est en amélioration structurelle. Ces résultats nous permettent de confirmer une trajectoire de croissance régulière de notre résultat net part du Groupe à travers le cycle économique.

Pour y parvenir, nous nous appuyons sur nos lignes de force, qui constituent le moteur de notre développement : la résilience de notre modèle diversifié, intégré et à l'échelle, la constance de nos orientations stratégiques, l'efficacité de nos plateformes

« 2023 a marqué une forte accélération dans la bascule de notre modèle vers le financement des énergies bas carbone, essentiellement renouvelables. »



européennes et l’engagement sans faille de nos équipes pour répondre aux besoins de nos clients. À ce titre, je tiens à remercier particulièrement nos 183 000 collaborateurs et collaboratrices pour leur contribution, année après année, au développement de notre Groupe.

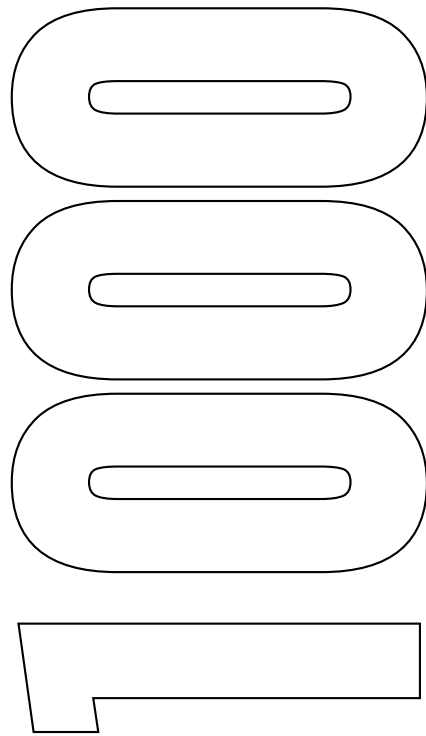
Nos trois pôles opérationnels contribuent efficacement aux performances globales de BNP Paribas. En EMEA, Corporate & Institutional Banking (CIB) est la première CIB européenne et la troisième CIB⁽³⁾ aux côtés de deux banques américaines. En hausse de 10 points de base depuis fin 2022, sa part de marché mondiale tire parti des synergies entre ses trois métiers – Global Banking, Global Markets et Securities Services – au service de nos clients entreprises et institutionnels. Pour sa part, Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) affiche une activité en croissance de plus de 4 % grâce à la bonne dynamique de nos banques commerciales et à la forte progression des métiers spécialisés, en particulier Arval, BNP Paribas Leasing Solutions et BNP Paribas Personal Investors. Enfin, malgré des vents contraires, pesant lourdement sur BNP Paribas Real Estate, comme sur tous les acteurs du marché immobilier dans le contexte et le scénario de taux que nous connaissons, notre pôle Investment & Protection Services (IPS) continue de déployer son plan et poursuit ses initiatives stratégiques. Nos résultats en assurance progressent, portés par les activités de protection. BNP Paribas Wealth Management et BNP Paribas Asset Management enregistrent une bonne performance des revenus dans toutes leurs géographies.

Le déploiement du plan stratégique GTS 2025, lancé en février 2022, est désormais à mi-parcours. Êtes-vous en ligne avec vos objectifs ?

J.-L.B. Malgré un environnement économique incertain et bien différent des hypothèses sur lesquelles s’appuyait notre plan au moment de sa conception, nous pouvons dire qu’à mi-parcours, nous tenons nos objectifs et nous poursuivons notre trajectoire sur les trois piliers de notre plan GTS 2025.

Concernant le premier, Growth, notre activité progresse dans de nombreux métiers, pour la plupart leaders sur leurs marchés en Europe. Nous déployons avec succès des initiatives transverses, en particulier dans les domaines de la mobilité et des paiements, deux leviers de croissance stratégiques. Nous avons ainsi atteint nos objectifs de revenus additionnels dans les paiements avec deux ans d’avance. Nous avons en outre lancé, en octobre 2023, notre nouvelle marque dédiée à la mobilité, BNP Paribas Mobility, destinée à fédérer les expertises de tous nos métiers impliqués sur cette thématique afin de renforcer notre leadership européen.

Grâce à une dynamique d’investissements ciblés et à la mobilisation de toutes nos expertises, notre deuxième pilier, Technology, poursuit son développement, au profit d’une optimisation de l’expérience de nos clients et de nos collaborateurs, ainsi que du renforcement de notre performance opérationnelle. Nous intensifions également notre démarche d’industrialisation de l’intelligence artificielle (IA), avec plus de 750 cas d’usage en production, et prenons le virage de l’intelligence artificielle générative, dont les champs d’application ouvrent la voie à des transformations significatives qu’il faudra accompagner. Comme pour toute innovation, nous nous assurons en effet de déployer l’IA dans un environnement sécurisé qui protège nos données et celles de nos clients. Encadrer les pratiques est nécessaire, notamment par la définition d’un cadre réglementaire d’utilisation responsable de l’IA, afin de faire de cette technologie un levier de progrès et de développement.



cas d’usage IA en production en 2025



mondial⁽⁴⁾ des obligations et crédits ESG avec 62,5 milliards de dollars US en 2023

Enfin, nous poursuivons notre dynamique de collaboration avec l’écosystème technologique, au travers notamment de partenariats avec plus de 200 start-up.

Concernant le troisième pilier, Sustainability, vous avez engagé début 2023 une nouvelle étape d’accélération en faveur de la transition écologique. Où en êtes-vous ?

J.-L.B. 2023 a effectivement marqué une forte accélération dans la bascule de notre modèle vers le financement des énergies bas carbone, essentiellement renouvelables. Nous tournons la page des énergies fossiles et accélérons notre stratégie de transition : nous avons fait pivoter nos activités de financement à la production d’énergies. Aujourd’hui, notre stock de crédits est déjà constitué à 65 % d’énergies bas carbone. Cette part atteindra 80 % dès 2028, avec deux ans d’avance sur notre objectif, puis 90 % en 2030. Les énergies bas carbone représenteront alors les neuf dixièmes de nos financements au secteur de l’énergie, alors qu’elles ne représentaient qu’un dixième en 2012. Ces avancées positives illustrent la dynamique de transformation à l’œuvre dans tout le Groupe. Outre ce pivotement à marche forcée de notre portefeuille énergétique, nous avons engagé une démarche de réduction de l’intensité des émissions de CO₂ financées pour de nouveaux secteurs, tels que l’aviation, le transport maritime ou encore l’immobilier commercial.

Au-delà de ces actions, nous gardons bien à l’esprit que c’est en jouant le rôle de catalyseur et d’accélérateur de la transition énergétique de nos clients, entreprises et particuliers, que notre impact est le plus fort. Le Groupe est ainsi, pour la deuxième année consécutive, le numéro un mondial des émissions obligataires vertes⁽⁵⁾. Cette mobilisation aux côtés de nos clients de tous les secteurs, nous l’intensifions pour accompagner l’immense et indispensable effort de transformation que doit réaliser l’économie tout entière, tout en faisant nos

meilleurs efforts pour contribuer à une transition juste. J’ajoute que les trois piliers de notre plan prennent appui sur un actif essentiel, nos équipes, sans qui aucune de ces avancées ne serait rendue possible. Pour mener à bien l’ensemble des ambitions du plan, nous prêtons une attention soutenue au développement des compétences et du potentiel de chacun et chacune, et nous attachons une importance particulière au renforcement de l’engagement de toutes nos équipes. Dans ce monde en forte mutation, nous avons en effet besoin de tous les talents, dans leur diversité, pour construire l’avenir, dans un environnement qui favorise la cohésion et l’égalité des chances. Il est donc essentiel de les accompagner, de les former, en particulier au moment où l’arrivée massive de l’IA fera évoluer certains métiers. Il est tout aussi crucial d’attirer de nouveaux profils pour tirer collectivement parti de toutes les potentialités que nous offrent les innovations technologiques.

Quelles sont les perspectives pour BNP Paribas d’ici à la fin du plan et à plus long terme ?

J.-L.B. Le cap stratégique que le Groupe s’est fixé est clair et nous guide dans un contexte qui est assez incertain, avec beaucoup d’inconnues. Les banques centrales sont parvenues, au prix d’un durcissement de leur politique monétaire, à contenir l’inflation. Malgré ce signal encourageant, elle reste toujours au-dessus du taux cible de 2 % fixé par la BCE, qui a décidé, début mars 2023, de maintenir inchangés ses taux directeurs. Le niveau élevé des taux va donc continuer à peser sur la dynamique économique et, en particulier, sur les crédits.

Dans ce contexte, nous restons à la fois vigilants dans la maîtrise de nos coûts et déterminés dans l’atteinte de nos objectifs pour mettre nos forces au service de la construction d’un avenir positif, qui place l’humain, et donc son environnement, au cœur des priorités. Ce futur soutenable, que nous appelons de nos vœux, nous le construirons grâce à la force du collectif que nous formons avec toutes nos parties prenantes. Je pense bien sûr à nos clients et à nos partenaires, que nous accompagnons dans leur transition et soutenons dans leurs projets, à nos collaborateurs et collaboratrices, dont l’engagement et les expertises sont indispensables pour y parvenir, mais aussi à nos actionnaires, dont je salue la fidélité, et aux acteurs de la société civile, aux côtés desquels nous agissons à travers nos actions de mécénat et nos initiatives en faveur de l’inclusion des plus fragiles.

ENTRETIEN RÉALISÉ LE 15 AVRIL 2024.

(1) Sur la base du résultat distribuable servant au calcul de la distribution en 2023 et 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) et hors éléments extraordinaires – Évolutions calculées sur cette base. (2) + 1,0 point sur base distribuable et hors frais de gestion exceptionnels et taxes soumises à l’IFRIC 21. (3) Coalition Greenwich 3Q23 YTD Competitor Analytics. Classement basé sur les banques de l’Index Coalition Greenwich et sur la structure de produits de BNP Paribas, EMEA : Europe, Moyen-Orient, Afrique. (4) Dealogic 2023 : total obligations ESG (durables, vertes, sociales, sustainability-linked bonds) et crédits ESG (verts, sociaux, ESG-linked loans/sustainability-linked loans). (5) Bloomberg, bookrunner en volume au 31 décembre 2023.

Plan stratégique GTS 2025 : des avancées significatives — 18

Trois pôles mobilisés pour accompagner nos clients — 22

Un modèle diversifié et intégré, créateur de valeur — 28

Nos indicateurs financiers — 30

Nos indicateurs extra-financiers — 32

En 2023, BNP Paribas réalise de nouveau une très belle performance, malgré un environnement de marché incertain. C'est dans ce cadre que nous poursuivons notre dynamique de transformation, impulsée par notre plan stratégique GTS 2025, en tirant le meilleur parti de notre modèle distinctif et performant, fondé sur la diversité et la complémentarité de nos métiers. **Une dynamique créatrice de valeur dans laquelle nous engageons l'ensemble des entités du Groupe.**

Ambitions

Plan stratégique GTS 2025 : des avancées significatives

À mi-parcours de sa mise en œuvre, GTS 2025 avance en ligne avec les grands objectifs fixés. Lancé en février 2022, notre plan stratégique a pour ambition de consolider le leadership européen de BNP Paribas et d'accélérer la transition de nos clients vers une économie bas carbone. Grâce à la puissance de son modèle diversifié, intégré et à l'échelle, le Groupe enregistre en 2023 des avancées significatives au service de ses clients et de la société.



NOTRE PLAN STRATÉGIQUE GTS 2025

Des ambitions fortes



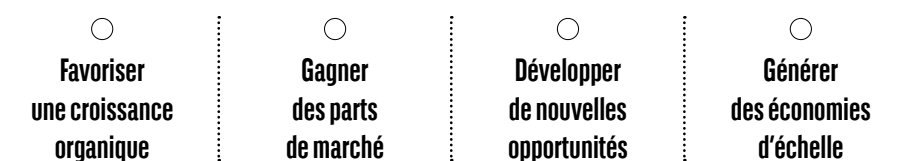
servies par **un modèle puissant**



et s'appuyant sur **trois grandes forces**



permettant de



BNP Paribas a poursuivi avec détermination le déploiement de GTS 2025, malgré un contexte géopolitique difficile et un scénario économique incertain. Grâce à l'engagement de nos 183 000 collaborateurs et collaboratrices, pleinement mobilisés auprès de nos clients, nous avançons au rythme fixé. Nous progressons plus vite qu'anticipé sur nos objectifs pour certains sujets majeurs, tels que notre trajectoire de sortie du financement des énergies fossiles. Un réel motif de satisfaction pour le Groupe, d'autant que nous avons rehaussé nos objectifs en début d'année.

Trois piliers structurants

→ **GROWTH** : poursuivre une croissance rentable en prenant appui sur nos positions de leader européen ;

→ **TECHNOLOGY** : placer la technologie au service d'une amélioration continue de l'expérience client/collaborateur et de notre performance opérationnelle ;

→ **SUSTAINABILITY** : accélérer fortement et mobiliser tous nos métiers sur les enjeux de la finance durable.

Le capital humain, socle de notre réussite

Nos collaborateurs et collaboratrices sont les principaux artisans de l'avancement de notre feuille de route. Comme ils en constituent également une priorité forte, nous mettons en œuvre de nombreuses actions leur permettant de développer leurs expertises et visant à renforcer leur performance individuelle et collective.

GROWTH

Prendre appui sur nos positions de leader européen pour poursuivre notre croissance

Avec GTS 2025, nous continuons à nous développer, portés par notre modèle diversifié, intégré et à l'échelle. Nos trois pôles opérationnels – Corporate & Institutional Banking (CIB) ; Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) ; Investment & Protection Services (IPS) – contribuent pleinement, par leurs performances et la complémentarité de leurs champs d'expertise, à la création de valeur du Groupe en 2023.

Des leviers de développement forts et pérennes

Au-delà des performances réalisées, la singularité du positionnement de nos trois pôles contribue à renforcer nos positions de leader en Europe, notamment dans les activités de financement et de marché, les métiers de banque commerciale, les secteurs de la mobilité durable et des paiements ainsi que des produits d'épargne. Ces forces nous permettent de gagner régulièrement des parts de marché et d'aller à la fois plus vite et plus loin sur le chemin de la croissance.

Nous continuons également à redéployer le capital libéré par la cession de Bank of the West. Près de 3 milliards d'euros ont déjà été réinvestis, dont un tiers dans la croissance organique et deux tiers dans des partenariats et acquisitions ciblés, à l'image du partenariat stratégique signé avec BCC Iccrea en Italie.



« Grâce à la mobilisation et à l'expertise de nos équipes, qui bénéficient de nos avancées technologiques, BNP Paribas continue de croître et de gagner des parts de marché. »

Jean-Laurent Bonnafé,
Administrateur
Directeur Général



« Notre dynamique d'industrialisation par la technologie se traduit notamment par notre adoption généralisée de l'IA et notre capacité à faire de l'IA générative un levier de transformation additionnel. »

Laurent David,
Directeur Général adjoint,
Chief Operating Officer

Plus de

700

spécialistes
de l'IA présents
dans le Groupe



TECHNOLOGY

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

Avec GTS 2025, nous amplifions l'industrialisation de nos technologies, tournées à la fois vers nos clients, auxquels nous apportons des services innovants et sécurisés au plus près de leurs attentes, et vers nos collaborateurs, en insufflant plus d'autonomie et de transversalité au cœur des modes de travail.

Plusieurs leviers au service de notre efficacité opérationnelle

Avec la préoccupation constante de protéger au mieux notre Groupe et nos clients des risques cyber :

- nous utilisons le cloud pour près de la moitié de nos applicatifs informatiques ;
- nous déployons notre démarche d'APIsation⁽¹⁾ à très large échelle dans une logique de généralisation de l'open banking⁽²⁾. Nos 900 API génèrent ainsi 700 millions de transactions par mois sur les plateformes du Groupe ;
- nous investissons pleinement le champ de l'intelligence artificielle (IA), avec plus de 750 cas d'usage en production et plus de 300 en cours d'instruction ou d'expérimentation. Nous amplifions régulièrement cette montée en puissance et l'élargissons aux champs d'application de l'IA générative, avec toutes les précautions de pilotage et de contrôle nécessaires.

(1) APIsation : recours systématique aux API (interfaces de programmation d'application) dans un système d'information, grâce à une bibliothèque dans laquelle les utilisateurs vont se servir. (2) Open banking : utilisation d'interfaces informatiques ouvertes, qui permettent à des développeurs de logiciels et systèmes informatiques tiers de créer des applications et des services autour des institutions financières.

SUSTAINABILITY

Accélérer la substitution des énergies fossiles par les énergies bas carbone

Dans le cadre de GTS 2025, nous avons engagé en 2023 une nouvelle étape de forte accélération de nos activités de financement de la transition énergétique. Alors que BNP Paribas avait déjà fait pivoter majoritairement son stock de financements dédiés à l'énergie vers les énergies bas carbone, avec une part de 54 % fin 2022, le Groupe a engagé début 2023 une forte accélération.

Un rythme d'avancement soutenu

Grâce à une forte mobilisation collective de nos équipes aux côtés de nos clients, nous atteignons déjà 65 % fin 2023. Grâce à cette avancée, nous devrions franchir le cap des 80 % de bas carbone dans le stock de financements à la production d'énergie du Groupe dès 2028. Ceci nous permet de rehausser notre ambition 2030 à 90 % de bas carbone dans notre stock total de financements à l'énergie. Cette évolution a pour corollaire un mouvement inverse pour les financements aux énergies fossiles, qui auront chuté de 90 %⁽³⁾ à moins de 10 % environ, en moins de 20 ans. Autre indicateur concret de nos positions de leader de la transition vers une économie durable : en 2023, nous sommes de nouveau n° 1 mondial des obligations et crédits ESG⁽⁴⁾. Nous poursuivons parallèlement notre trajectoire de réduction des financements des énergies les plus émettrices, conformément à nos engagements.

(3) Chiffre au 31 décembre 2022. (4) Environnementaux, sociaux et de gouvernance. Source : Dealogic 2023, total obligations ESG (durables, vertes, sociales, sustainability-linked bonds) et crédits ESG (verts, sociaux, ESG-linked loans/sustainability-linked loans).

90 %

de nos financements à l'énergie seront dédiés aux énergies bas carbone d'ici à 2030



« Pour répondre aux enjeux que constituent l'accélération technologique, le défi environnemental et l'évolution du rapport au travail, nous sommes plus que jamais une entreprise apprenante. »



Sofia Merlo,
Directrice des Ressources
Humaines

Placer l'humain au cœur d'un futur innovant et inspirant

Dans un contexte en constante évolution, notre « People Strategy » s'attache à créer les conditions de la performance individuelle et collective, en travaillant notamment autour des enjeux de recrutement, d'attractivité et d'engagement.

Recrutement : préparer l'avenir

Face aux enjeux forts de recrutement de certains profils, en particulier en data, en IT et en intelligence artificielle, nous avons initié un dispositif complet d'alternance interne. Nos collaborateurs ont la possibilité de bénéficier d'une mobilité interne, puis d'être formés en continu sur leur nouveau poste. Les 30 premiers collaborateurs et collaboratrices ont pris leur poste de Business Analyst, tout en suivant une formation pour renforcer les compétences liées à ce nouveau poste. Forte de son succès, cette initiative sera prochainement étendue à d'autres métiers.

Attractivité : renforcer notre « offre employeur »

Pour répondre aux nouvelles aspirations de nos collaborateurs et collaboratrices actuels et futurs, nous avons amélioré la lisibilité de notre package de rémunération globale. Nous avons aussi renforcé l'étendue et la qualité de notre offre de formation. Elle s'appuie notamment sur notre Digital, Data & Agile Academy et notre Sustainability Academy, ouvertes à l'ensemble de nos équipes sur les enjeux technologiques, sociétaux et environnementaux.

Engagement : rendre possible l'implication de chacun

Nous impliquons nos équipes dans la concrétisation de nos engagements sociétaux, par exemple en matière d'inclusion sociale. En participant à notre programme de volontariat international #1MillionHours2Help, elles peuvent ainsi réaliser des actions solidaires sur leur temps de travail. Par ailleurs, nous avons bâti des parcours RH adaptés à leurs différents moments de vie (lors d'une naissance ou d'un départ à la retraite par exemple), afin d'améliorer en continu l'expérience collaborateur.



« L'année 2023 a marqué une forte accélération de nos financements des énergies bas carbone, pour contribuer à la transition nécessaire de nos économies et de nos sociétés. »

Antoine Sire,
Directeur de l'Engagement
d'entreprise

+10,2 %

de croissance du résultat net distribuable en 2023, par rapport au résultat publié en 2022

Résultat publié en 2022 : 10 196 ME y.c. Bank of the West.



Trois 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 et de nos partenaires, 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'assurances et gestionnaires d'actifs. Il met 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.

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.

« **Western Europe's Best Investment Bank » (Euromoney Awards 2023)**

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 de connaissance 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 les clients à intégrer les critères ESG⁽¹⁾ dans leurs activités de marché et en développant des solutions durables.

« **Corporate, Lead Manager & Financial Institution, Lead Manager of the Year Green Bonds » (Environmental Finance Bond Awards 2023)**

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'assurances, 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⁽²⁾ personnalisables et flexibles, permettant un suivi plus responsable de leurs portefeuilles.

« **European Custodian of the Year » (Funds Europe Awards 2023)**

« L'engagement sans faille de nos équipes est l'une des clés de notre différenciation. Notre priorité est de cultiver cet ADN unique qui fonde la longévité de nos partenariats et la confiance de nos clients. Nous demeurons constamment mobilisés pour les accompagner dans le monde entier, à toutes les phases de leurs projets et notamment dans leur transition. »



Yann Gérardin,
Directeur Général délégué,
Corporate & Institutional Banking



Notre stratégie 2025

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 2023

Sur des marchés toujours perturbés en 2023, 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 2023, CIB a ainsi :

- renforcé sa position de partenaire de référence de la transition vers une économie bas carbone, grâce à la mobilisation de ses équipes et au renforcement 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⁾ ;
- accéléré son développement en s'appuyant sur le renforcement de ses franchises, mené à bien grâce aux investissements réalisés ;
- utilisé pleinement le potentiel du modèle intégré au service des clients et du financement de l'économie, en renforçant les ventes croisées et les dynamiques interrégionales.

(1) Environnementaux, sociaux et de gouvernance.
(2) Dealogic - All ESG Fixed Income, Global & EMEA
Financements durables (ESG bonds and loans), bookrunner en volume, 2023.

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 nos 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 GTS 2025, CPBS œuvre pour continuer à améliorer la recommandation de ses clients et de ses collaborateurs, en simplifiant son offre de produits et de services, en l'enrichissant et en la rendant toujours plus 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 et nos métiers spécialisés réalisent de très belles performances, contribuant pleinement à la création de valeur durable du Groupe. Grâce au travail soutenu de nos équipes, nous innovons jour après jour pour améliorer l'expérience de nos clients tout en renforçant nos positions de leaders en Europe. »

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



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 Maroc, en Algérie, au Kosovo et sa participation dans Bank of Nanjing en Chine), BNP Paribas propose à ses clients une vaste gamme de produits et de services, avec par exemple des solutions de financement et d'épargne.

- **Banque Commerciale en France (BCEF)**
Près de 8 millions de clients
- **BNP Paribas Fortis en Belgique**
Près de 3,4 millions de clients⁽¹⁾
- **BNL en Italie**
Près de 2,7 millions de clients
- **BGL BNP Paribas au Luxembourg**
Plus de 188 000 clients
- **Europe Méditerranée en Ukraine, en Pologne, en Turquie, au Maroc, en Algérie, au Kosovo, et au travers d'une participation en Chine**
Plus de 15 millions de clients

Nos métiers spécialisés

ARVAL

Arval est un acteur majeur en France de la location multimarque de véhicules et propose un panel de solutions de mobilité (autopartage, location longue durée de vélos, vélopartage) pour offrir à tous ses clients – grands groupes internationaux, PME ou ETI, indépendants ou particuliers – des solutions flexibles pour rendre leurs trajets fluides et responsables. Avec l'ambition de louer 350 000 véhicules 100 % électriques

d'ici à 2025 et de proposer des solutions de mobilité durable dans l'intégralité de ses entités dans le monde, 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 positions 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 de l'industrie des solutions de location et de financement pour leurs équipements, en s'appuyant sur différents canaux commerciaux (partenaires industriels comme les constructeurs, distributeurs et revendeurs ; entreprises en direct ou issues du réseau des banques commerciales). BNP Paribas Leasing Solutions contribue à la transition écologique de ses clients par le financement d'équipements bas carbone et la fourniture de services visant à favoriser et à soutenir l'économie circulaire.

Plus de 323 000 projets financés en 2023, pour un volume total de 15,5 milliards d'euros. Au total, 39,6 milliards d'euros d'encours sous gestion à fin décembre 2023

BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE

BNP Paribas Personal Finance est un acteur majeur du financement aux particuliers en Europe. Avec ses 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, l'entreprise poursuit ses efforts en finance durable dans quatre domaines : l'inclusion financière, la transition énergétique de l'habitat, la mobilité durable et l'économie circulaire.

Fin 2023, les encours en finance durable ont atteint 8,9 milliards d'euros, soit 8 % de la totalité des encours, intégrant le financement de la transition énergétique des logements à hauteur de 4 milliards d'euros

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 et d'investissement à court et à long terme. Ce métier apporte également des services digitaux innovants aux conseillers financiers indépendants, gestionnaires d'actifs et fintechs. BNP Paribas Personal Investors est présent en Allemagne, à travers trois marques, dont Consorsbank pour les particuliers, ainsi qu'en Inde⁽³⁾.

5,3 millions de clients particuliers (dont 2 millions en Allemagne)

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 adaptés 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 et en Allemagne.

Créée en 2013, Hello bank! fête ses 10 ans en France et est n° 1 de la relation client digitale depuis 4 ans⁽⁴⁾

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 10 000 en Europe à fin 2023). 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 et au Portugal, Nickel a maintenu un rythme d'acquisition clients soutenu tout au long de l'année et a lancé son activité en Allemagne en septembre 2023.

Près de 3,7 millions de comptes ouverts depuis son lancement en 2014⁽⁵⁾

FLOA

FLOA, déjà leader en France des facilités de paiement, est également présent en Espagne, en Belgique, en Italie et au Portugal. Acteur pionnier dans ce domaine, FLOA propose aux consommateurs des paiements fractionnés, des microcrédits et des cartes bancaires. L'entreprise est partenaire de grands e-commerçants, d'acteurs clés du voyage et de fintechs, pour lesquels elle développe des services sur mesure.

4 millions de clients et plus de 2,5 milliards d'euros de biens et services financés chaque année

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, autour de l'approche One Bank for Corporates. 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 600 000 clients actifs de bpost banque et des clients Fintro. (2) Frost & Sullivan à fin décembre 2022, en tenant compte de la fusion d'ALO et LeasePlan qui a été finalisée en 2023. (3) Le 13 décembre 2023, le Groupe a finalisé la cession de 100 % de son activité indienne au profit de Mirae. Le closing est conditionné à l'obtention de toutes les autorisations réglementaires nécessaires. (4) Étude 2023 Deloitte qui compare les applications des banques de réseau, banques en ligne et fintechs sur le marché français. (5) Chiffre au 31 décembre 2023.



Notre stratégie 2025

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 2025 nourrit les plans d'action de ses métiers pour assurer le développement des revenus et de la rentabilité.

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 banque privée ;
- repositionner ses activités de banque de détail pour gagner encore en attractivité, tout en adaptant son modèle opérationnel ;
- poursuivre l'amélioration continue de son efficacité opérationnelle.

Nos avancées 2023

Dans un environnement économique toujours complexe et incertain, les banques commerciales et les métiers spécialisés ont conjugué agilité et performance au service des clients et de la société, consolidant la stratégie de développement du pôle et confirmant les ambitions du plan GTS 2025.

En 2023, CPBS a ainsi :

- développé ses solutions de financement durable, ses services et l'expertise de ses équipes, pour accompagner de façon personnalisée l'ensemble de ses clients dans leur transition, par exemple dans le développement de la mobilité durable et dans la rénovation énergétique des logements ;
- poursuivi l'évolution de son modèle relationnel pour proposer à ses clients le meilleur de l'humain et du digital grâce au renforcement de l'expertise de ses équipes et le développement du self care, avec par exemple le lancement d'assistants virtuels ;
- accéléré l'industrialisation de son modèle opérationnel et sa transformation technologique, en particulier en développant les potentialités de l'intelligence artificielle pour renforcer l'efficacité des parcours, la pertinence des actions commerciales, la finesse de la tarification et pour optimiser ses process ;
- accru la transversalité de son approche et la coopération entre ses métiers, apportant à BNP Paribas une valeur très différenciante sur le marché et générant une hausse de ses revenus croisés.

Investment & Protection Services

« Dans un contexte de marché en cours de normalisation, mais marqué par la crise immobilière, le modèle diversifié d'IPS a de nouveau démontré son agilité et sa bonne résilience. Nous avons aussi poursuivi notre transformation digitale et accentué notre soutien à l'économie durable, ce qui nous permet de toujours mieux répondre aux attentes de nos clients. »



Renaud Dumora,
Directeur
Général adjoint,
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 GTS 2025, IPS vise à devenir une référence européenne 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.



Des métiers leaders de la gestion institutionnelle et privée

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 a rejoint l'alliance Net-Zero Asset Owner et s'est engagé à aligner ses portefeuilles sur une trajectoire de neutralité carbone d'ici à 2050.

N° 1 mondial en assurance emprunteur⁽¹⁾ ; 255 milliards d'euros d'actifs sous gestion à fin 2023

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, elle se développe en étant adossée aux banques commerciales de BNP Paribas. Sur 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 offrir une expérience client personnalisée. Elle veille également à créer les bons écosystèmes pour engager ses clients vers le développement durable.

Avec 415 milliards d'euros d'actifs confiés en 2023, 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 aux épargnants individuels, entreprises et investisseurs institutionnels, et proposant des expertises spécifiques : stratégies actives à forte conviction, solutions de liquidité, marchés émergents, investissements multi-actifs, investissements systématiques, quantitatifs et indicels et investissements en actifs privés. En 2023, BNP Paribas Asset Management a finalisé l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société danoise International Woodland Company, spécialisée dans l'investissement en ressources naturelles, complétant ainsi son offre en matière de capital naturel, et a accueilli les activités de gestion d'actifs privés du pôle IPS au sein d'une business unit dédiée, Private Assets.

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 254,2 milliards d'euros⁽³⁾

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 24 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



Notre stratégie 2025

Dans le cadre du plan stratégique GTS 2025, 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 a défini trois axes prioritaires :

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

Nos avancées 2023

Dans un contexte de taux élevés, IPS a su faire pivoter son offre diversifiée pour accompagner l'évolution des besoins de ses clients.

En ligne avec son plan stratégique, le pôle a :

- renforcé ses franchises clients : développement de la clientèle Entrepreneurs & Familles, acquisition d'une activité d'assurance en Italie ;
- consolidé sa distribution : solide dynamique partenariale pour BNP Paribas Cardif, démarrage réussi de la joint-venture de BNP Paribas Asset Management en Chine ;
- élargi son offre produits : dynamique positive de l'entité dédiée aux actifs privés, succès des nouveaux fonds cotés durables ;
- renforcé ses positions en RSE : qualité reconnue du processus d'investissement ;
- intensifié son efficacité opérationnelle et accéléré sa transformation technologique, en intégrant la digitalisation et l'intelligence artificielle dans ses processus métiers et parcours clients.

(1) Finaccord, 2023. (2) Communications investisseurs, en montant d'actifs sous gestion tels que publiés par les principales banques de la zone euro au 31 décembre 2023. (3) Chiffres BNP Paribas Asset Management, au 31 décembre 2023. 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.

Un modèle diversifié et intégré, créateur de valeur

► NOS ATOUTS ► NOTRE MODÈLE DIVERSIFIÉ ET INTÉGRÉ ► NOS SOLUTIONS ► NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Un leader européen d’envergure internationale présent dans 63 pays et territoires

182 656 ⁽¹⁾ collaborateurs engagés dans nos implantations à travers le monde

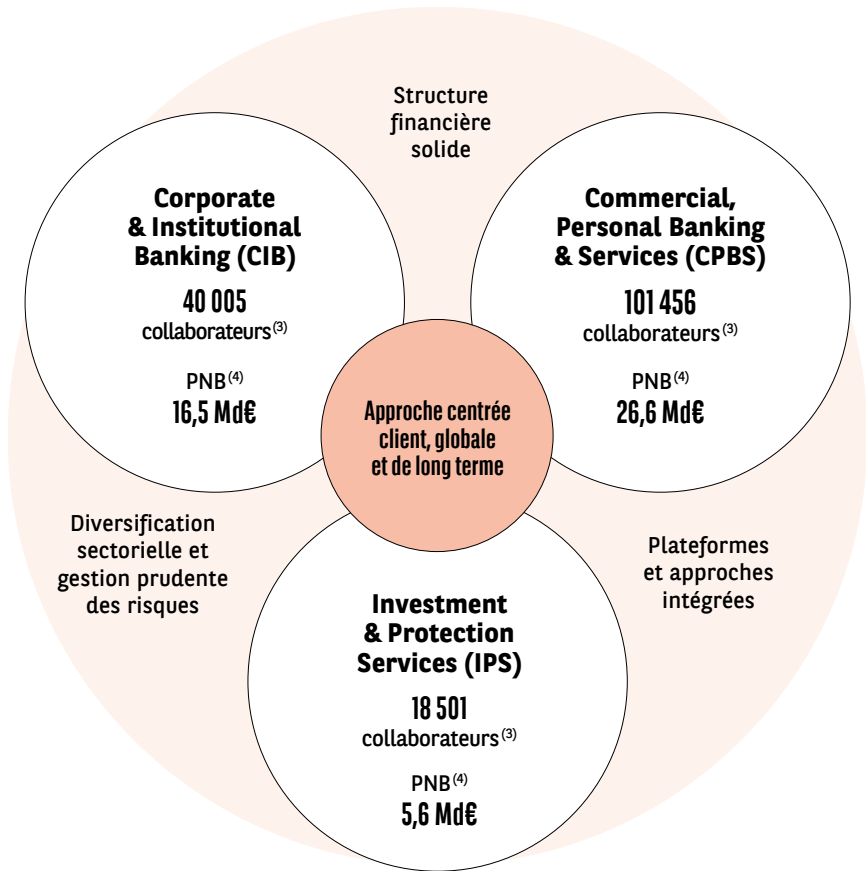
Une grande diversification par segments de clientèle, géographies, secteurs et métiers

Une structure financière solide avec 128,9 Md€ de capitaux propres

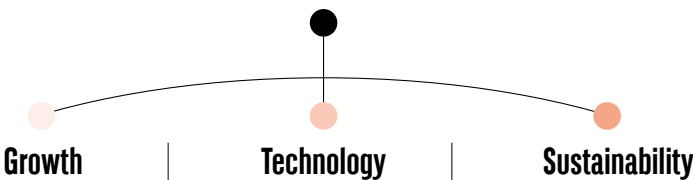
Une coopération entre les métiers permettant de répondre largement aux besoins de nos clients

La technologie et l’innovation au cœur de notre modèle avec plus de 750 cas d’usage d’intelligence artificielle en production en 2023

Un groupe leader en matière de finance durable n° 1 mondial des obligations et crédits ESG en 2023, pour un montant de 62,5 milliards de dollars US ⁽²⁾



NOTRE PLAN STRATÉGIQUE GTS 2025



(1) Ce nombre comprend les collaborateurs de chacun des trois pôles présentés ci-dessus, ainsi que ceux des fonctions centrales. Effectifs à fin 2023. (2) Dealogic 2023 : total obligations ESG (durables, vertes, sociales, sustainability-linked bonds) et crédits ESG (verts, sociaux, ESG-linked loans/sustainability-linked loans). (3) Chiffre à fin 2023 en Equivalent 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. (4) PNB : produit net bancaire - Pour CPBS, le PNB intègre 100 % de la Banque Privée dans les banques commerciales (hors effet PEL/CEL).

Grâce à la solidité de notre Groupe et à la force de notre modèle diversifié et intégré, nous accompagnons nos clients et la société de façon globale en mobilisant nos équipes, nos ressources et nos expertises. Notre engagement à leurs côtés se déploie sur le long terme et dans toutes les phases du cycle économique. En nous appuyant sur nos plateformes métiers de premier plan et sur notre position unique de leader européen, nous créons de la valeur et soutenons le développement d’une économie durable.

Banque au quotidien

Paielements

Conseil

Financement

Investissement

Épargne

Protection

Pour l’ensemble de nos parties prenantes : clients, actionnaires et investisseurs, collaborateurs, partenaires et fournisseurs, collectivités et société civile.

Promouvoir l’innovation utile pour nos clients (particuliers, entrepreneurs, PME-ETI, grandes entreprises, institutionnels, associations)

900 interfaces de programmation d’application (API) permettant de réaliser 700 millions de transactions par mois sur les plateformes d’API du Groupe

45% d’applications utilisant le cloud

Nickel : Près de 3,7 millions de comptes ouverts depuis sa création en France, en Espagne, en Belgique, au Portugal et le lancement de son activité en Allemagne en septembre 2023

(5) Chiffre au 31 décembre 2023. 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 les fonds présentant un objectif d’investissement durable. (6) Énergies renouvelables, biocarburants et nucléaire. (7) Montant cumulé sur la période 2022-2023 de tous les types d’obligations identifiées comme durables selon les lignes directrices de l’International Capital Market Association, émises par des entreprises, des institutions financières et des clients souverains, et arrangées par BNP Paribas.

Favoriser une croissance durable pour l’économie

254 Md€ d’actifs sous gestion dans des fonds ouverts distribués en Europe de BNP Paribas Asset Management classés article 8 ou 9 d’après la réglementation SFDR ⁽⁵⁾

32 Md€ d’exposition de crédit à la production d’énergies bas carbone ⁽⁶⁾ à fin septembre 2023

67 Md€ d’obligations durables émises pour les clients en 2022 et 2023 ⁽⁷⁾

Développer notre contribution pour la société

Plus de 90 M€ de budget pour le mécénat du Groupe en 2023 (dont 20 M€ issus des enveloppes accompagnant son programme de rachat d’actions)

6,8 Md€ d’impôts et taxes payés en 2023

Plus de 1 000 collaborateurs engagés dans le mentorat en France

1 268 515 heures solidaires réalisées par les collaborateurs (#1MillionHours2Help) en 2022 et 2023

Nos indicateurs financiers

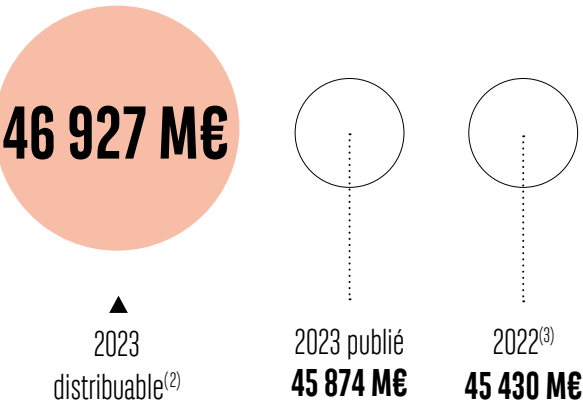
Grâce à sa solidité financière et à la force de son modèle diversifié et intégré, BNP Paribas réalise une très bonne performance en 2023, confirmant la pertinence de son plan stratégique GTS 2025. Notre capacité à accompagner nos clients et l'économie de façon globale en mobilisant nos équipes, nos ressources et nos expertises continue à soutenir la forte croissance de l'activité et des résultats.

La croissance de notre produit net bancaire, de 3,3 % par rapport à 2022, est soutenue par nos trois pôles opérationnels. Nous enregistrons également une forte hausse du résultat distribuable de 10,2 % par rapport au résultat 2022 publié⁽³⁾. La robustesse de notre bilan se traduit dans notre ratio CET1 de 13,2 %. Nous appliquons un taux de retour à l'actionnaire de 60 % et affichons un bénéfice net par action de 9,21 euros et un dividende net par action de 4,60 euros. Ces deux derniers indicateurs sont en hausse par rapport à 2022.

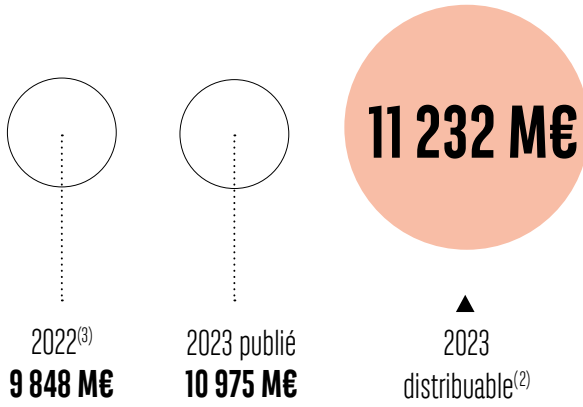


Pour en savoir plus sur l'ensemble de nos indicateurs financiers, consultez le Document d'enregistrement universel 2023, sur le site invest.bnpparibas

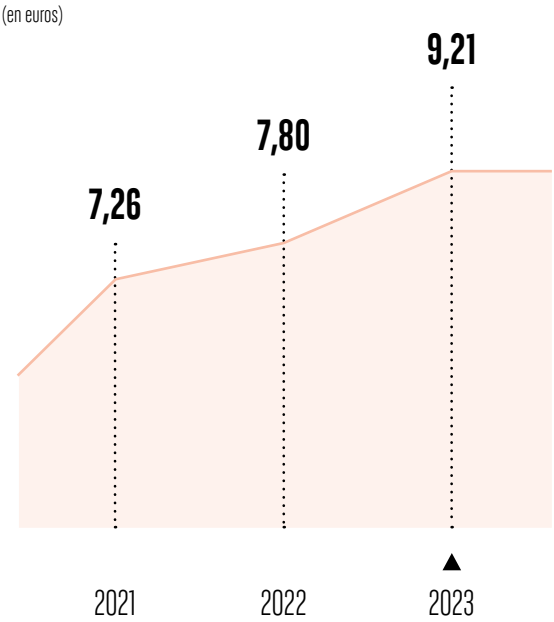
Produit net bancaire du Groupe (PNB)



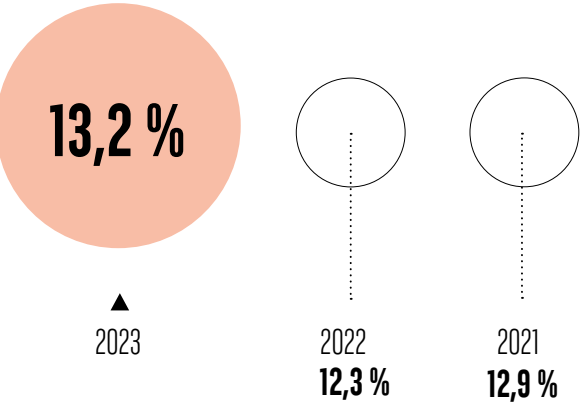
Résultat net part du Groupe (RNPg)



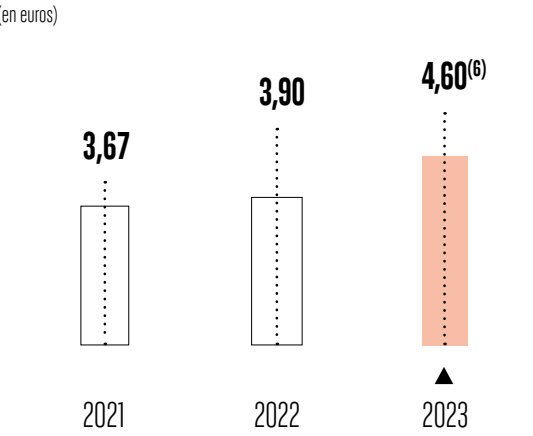
Bénéfice net par action⁽⁴⁾



Ratio Common Equity Tier 1⁽⁵⁾ (CET1)



Dividende net par action



Les notations court terme/long terme

Standard & Poor's Perspective stable 24 avril 2023	A-1 / A+
Fitch Perspective stable 3 juillet 2023	F1+ / AA-
Moody's Perspective stable 15 février 2024	P-1 / Aa3
DBRS Perspective stable 21 juin 2023	R-1 (Middle) / AA (Low)

(1) 10 196 M€ y.c. Bank of the West. (2) Sur la base du résultat distribuable servant de base au calcul de la distribution en 2023 et 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) et hors éléments extraordinaires - évolutions calculées sur cette base. (3) Retraité selon IFRS 17 et 9. (4) Bénéfice par action 2023 calculé sur la base du résultat distribuable 2023 et du nombre d'actions en circulation en fin de période (8,79 € sur la base du nombre d'actions moyen). (5) Common Equity Tier 1 (CET1) de Bâle 3 plein. Ratio de solvabilité bancaire. Capital Requirements Directive (CRD 5), y compris dispositions transitoires IFRS 9. (6) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 14 mai 2024 (pour le dividende) et ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 1,055 Md€ lancé le 4 mars 2024.

Nos indicateurs extra-financiers

BNP Paribas a mis en place un tableau de bord composé de 10 indicateurs pour accompagner le pilotage de sa stratégie RSE. Le suivi de ce tableau de bord est réalisé sur une base annuelle par son Comité Exécutif et son Conseil d’administration. En 2023, BNP Paribas est globalement bien positionné pour atteindre les objectifs 2025 fixés dans le cadre de son plan stratégique GTS 2025.

Par ailleurs, en 2023, BNP Paribas s’est une nouvelle fois distingué par de remarquables performances lors des évaluations conduites par les principales agences de notation extra-financière. Ces résultats témoignent des engagements du Groupe en matière de RSE et de pratiques responsables, ainsi que de son application stricte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans le cadre de ses activités.



Pour en savoir plus sur l’ensemble de nos indicateurs extra-financiers, consultez le Document d’enregistrement universel 2023, sur le site invest.bnpparibas

Tableau de bord de pilotage de la politique RSE⁽¹⁾

	2023	Objectif 2025
Notre responsabilité économique		
Montant des crédits durables	117 Md€	150 Md€
Montant des obligations durables	67 Md€	200 Md€
Montant des actifs sous gestion des fonds ouverts distribués en Europe classés articles 8 et 9 selon SFDR	254 Md€	300 Md€
Notre responsabilité sociale		
Taux de femmes au sein de la population SMP (Senior Management Position)	37,1 %	40 %
Nombre d’heures solidaires réalisées par les collaborateurs sur 2 ans glissants (#1MillionHours2Help)	1 268 515 (en 2022 et 2023)	1 million (sur 2 ans glissants)
Taux de collaborateurs ayant suivi au moins quatre formations dans l’année	98,2 %	90 %
Notre responsabilité civique		
Nombre de bénéficiaires de produits et services favorisant l’inclusion financière	3,9 millions	6 millions
Notre responsabilité environnementale		
Montant du soutien de l’accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas carbone	104 Md€	200 Md€
Montant du financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine	4,3 Md€	4 Md€
Bilan d’émission de gaz à effet de serre en tonnes CO ₂ équivalent (CO ₂ e) par Équivalent Temps Plein (ETP)	1,56 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 **4,4/5** en 2023 de la part de **FTSE Russell**. Cette note place BNP Paribas dans les 11 % des entreprises les mieux notées du secteur bancaire.
- BNP Paribas a obtenu le score de **73/100** en 2023 au **S&P Global Corporate Sustainability Assessment**, plaçant le Groupe parmi les 4 % les mieux notés du secteur bancaire.
- **Moody’s ESG Solutions** a attribué le score de **70/100** au Groupe en 2023, ce qui le positionne de nouveau au-dessus de la performance moyenne du secteur et **2^e dans la catégorie « Banques diversifiées »**.

Présence dans les indices durables

- BNP Paribas est listé dans les **indices Monde et Europe du DJSI⁽²⁾**, ainsi que dans les indices **Euronext-Vigeo Eiris World 120, Europe 120, Euro 120 et France 20** et dans le **FTSE4Good Global Index Series**.

Autres distinctions et engagements RSE

- **Pour la 3^e année consécutive**, BNP Paribas a été désigné « **Meilleure banque au monde pour la finance durable** » lors des Awards for Excellence 2023 d’**Euromoney⁽³⁾**.
- BNP Paribas est la **seule banque française** dans le classement 2024 des « **100 entreprises les plus durables au monde** » du magazine canadien **Corporate Knights⁽⁴⁾**, où il figure pour la 10^e année consécutive.
- BNP Paribas est la **1^{re} banque française du classement international d’Equileap sur l’égalité femmes-hommes**.
- 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 2023⁽⁵⁾.

⁽¹⁾ Les définitions des indicateurs sont disponibles en page 639 du Document d’enregistrement universel 2023. ⁽²⁾ Dow Jones Sustainability Index. ⁽³⁾ <https://www.euromoney.com/article/2bwbybayueyxw43kl143k/awards/awards-for-excellence/euromoney-names-the-worlds-best-banks-in-its-awards-for-excellence-2023> ⁽⁴⁾ <https://www.corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2024-global-100-rankings/the-20th-annual-global-100/> Corporate Knights est un magazine professionnel de référence canadien, ainsi qu’une société de recherche et de conseil en investissement indépendante. ⁽⁵⁾ https://forest500.org/sites/default/files/forest_500-2023_annual_report.pdf

Transitions

Témoignage de Yann Vincent, Directeur Général d'Automotive Cells Company — 36

Témoignage du Dr Grethel Aguilar, Directrice Générale de l'Union internationale pour la conservation de la nature — 37

Notre stratégie : comment contribuer à la transition vers un monde bas carbone ? — 38

Nos initiatives d'accompagnement des transitions — 42

Groupe d'envergure mondiale ancré au cœur de nombreux territoires, BNP Paribas prend toute la mesure des enjeux du changement climatique et de l'érosion de la biodiversité. C'est dans ce cadre que nous réorientons nos financements vers les énergies bas carbone tout en aidant nos clients, entreprises et particuliers, à réaliser leur transition énergétique et écologique. **Des défis majeurs décryptés par nos grands témoins et face auxquels nous avançons à cadence soutenue vers une économie net zéro.**



Yann Vincent,
Directeur Général
d'Automotive Cells
Company

Automotive Cells Company (ACC)

Opérant dans le monde des batteries pour voitures électriques, ACC connaît une croissance fulgurante depuis sa création en 2020, avec un centre de Recherche & Développement, à Bruges (Bordeaux, France), une usine pilote de pointe, à Nersac

(Angoulême, France) depuis 2021, et une première gigafactory inaugurée mi-2023. ACC est une coentreprise de Stellantis, Mercedes-Benz et Saft-Total Energies. Soutenue par la France, l'Allemagne, l'Italie et l'Union européenne, elle emploie aujourd'hui 1 500 salariés.
www.acc-emotion.com/fr

« Contribuer à la souveraineté européenne en matière de mobilité électrique »

23,2 %

C'est la part du transport, de marchandises et de personnes, dans les émissions totales de gaz à effet de serre de l'Union européenne. Près de 72 % proviennent du transport routier.

Source : Eurostat, août 2023.

L'automobile vit une révolution. Le passage d'une motorisation thermique à électrique change du tout au tout la façon de concevoir un véhicule et son usage. Cette révolution technologique s'accompagne d'une reconfiguration du commerce international dans ce secteur, dans la mesure où de nouveaux constructeurs automobiles sont directement entrés sur le marché du véhicule électrique. Le cas de la Chine en est l'illustration puisque c'est en raison de son retard sur le moteur thermique qu'elle a décidé d'investir significativement, dès les années 2000, pour développer son écosystème de mobilité électrique. Ses fournisseurs de biens d'équipement et ses acteurs dans le domaine de la production de matières premières et du raffinage dominant aujourd'hui le marché. Cette situation est appelée à changer. En effet, les constructeurs automobiles veulent diversifier leur chaîne d'approvisionnement et l'Union européenne s'est saisie de l'enjeu afin de développer une souveraineté industrielle en matière de mobilité.

Automotive Cells Company est à ce titre une entreprise pionnière et l'un des porte-étendards européens de cette industrie naissante. Notre feuille de route est simple à exprimer mais ambitieuse à réaliser : nous entendons produire une quantité suffisante de batteries électriques d'ici à 2030 (environ 2,5 millions par an) pour équiper une partie des véhicules des constructeurs européens et ainsi contribuer à garantir l'indépendance de la France. Nous avons un long chemin à parcourir dans des délais extrêmement serrés ! 2023 a été une année charnière pour nous, avec le démarrage de la production de notre première gigafactory⁽¹⁾ à Billy-Berclau Douvrin, dans le nord de la France. C'est un moment marquant et émouvant, dont je suis doublement fier : sur le plan environnemental, car nos premières batteries vont bientôt équiper les Peugeot e-3008, contribuant à la mobilité zéro émission ; et sur le plan économique et social, car nous offrons un relais de croissance et une nouvelle révolution industrielle aux Hauts-de-France, berceau des moteurs thermiques, avec à la clé des emplois durables. Le rythme s'accélère, avec l'ouverture d'un deuxième bloc de production de cette gigafactory sur la même commune prévue début 2025, et d'autres à Kaiserslautern (Allemagne) et Termoli (Italie) dans les prochaines années. Notre capacité de production monte en puissance vers le cap fixé de 120 GWh en 2030, soit à terme près de 2,5 millions de batteries produites par an. Notre industrie est extrêmement capitalistique en termes d'investissement pour la construction des gigafactories, et coûteuse en phase d'exploitation. Même si nous pouvons compter sur le soutien de nos trois actionnaires et des pouvoirs publics, nous ne pourrions en aucun cas nous développer aussi vite sans l'aide des pays dans lesquels nous opérons, ni sans nos partenaires financiers, au premier rang desquels BNP Paribas, qui croit à la pertinence de notre projet et a su créer un schéma de financement inédit pour nous aider à écrire la suite de notre histoire.

(1) Le nom « gigafactory » est composé du préfixe « giga », unité de mesure correspondant au milliard, et du mot anglais « factory », qui signifie « usine ». Ce concept désigne des usines permettant de fabriquer en grands volumes des équipements, des batteries ou d'autres systèmes.



Dr Grethel Aguilar,
Directrice Générale
de l'Union
internationale pour
la conservation
de la nature

L'Union internationale pour la conservation de la nature (IUCN)

Créée en 1948 pour contribuer à un monde juste qui valorise et préserve la nature, l'IUCN a célébré son 75^e anniversaire en 2023. Elle constitue le réseau environnemental le plus vaste et le plus diversifié au monde. Elle s'appuie sur les connaissances,

les ressources et la capacité de mobilisation de plus de 1 400 membres, gouvernements et organisations de la société civile, ainsi que sur un réseau de 16 000 experts à travers le monde. Cette diversité et cette expertise font de l'IUCN l'autorité mondiale en matière de statut du monde naturel et des mesures nécessaires pour le sauvegarder.
www.iucn.org/fr

« Préserver à la fois le climat et la biodiversité »

320

organisations se sont engagées à faire un reporting dans le cadre de la TNFD. Présentes dans 46 pays, elles représentent 4 000 milliards de dollars US de capitalisation boursière et 14 000 milliards de dollars US d'actifs sous gestion.

Source : TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures), Forum économique mondial de Davos, 16 janvier 2024.

L'Union internationale pour la conservation de la nature (IUCN) a été créée en 1948. C'est en cette période d'après-guerre que les citoyens et les gouvernements ont manifesté leur volonté de protéger la planète, mise à rude épreuve elle aussi. 75 ans après, notre monde se trouve à la croisée des chemins. Nous devons choisir la voie à emprunter : agir pour préserver la planète ou continuer à la détruire. Face à ce défi immense, je me réveille chaque jour animée par l'énergie et l'optimisme. Je sais que nous, êtres humains, sommes capables de nous mobiliser pour changer le cours des choses en combattant le dérèglement climatique et l'érosion de la biodiversité, que je considère comme deux faces d'une seule et même crise : celle de notre planète. Grâce à son réseau mondial, l'IUCN constitue une puissante plateforme pour coordonner les actions émanant de nos membres. L'un de nos apports majeurs est de produire les connaissances

nécessaires pour aider à prendre les bonnes décisions. Nous avons par exemple établi, il y a 60 ans, la Liste rouge de l'IUCN des espèces menacées, qui comprend à ce jour 157 190 espèces étudiées à travers le monde⁽¹⁾. Cette liste est ainsi devenue un outil puissant permettant d'informer et de mettre en place des actions en faveur de la conservation de la biodiversité et des changements de politique en la matière. Plus récemment, nous avons décidé de soutenir la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), une initiative à laquelle nous croyons beaucoup. Le lancement de ce groupe de travail est une étape importante vers la réorientation des flux financiers internationaux, afin qu'ils n'exercent plus un impact négatif sur la nature et le vivant. Ses recommandations finales ont été publiées en septembre 2023. La TNFD implique les entreprises et les institutions financières privées, ce qui est crucial pour atteindre les objectifs de protection de la planète. Je suis très satisfaite qu'elles soient déjà aussi nombreuses à avoir adopté ce cadre. Cela démontre leur prise de conscience. Elles doivent désormais mettre en œuvre ces recommandations et au plus vite. À l'IUCN, nous sommes à leur disposition pour les y aider, en mobilisant nos outils largement éprouvés⁽²⁾. Les banques telles que BNP Paribas – qui a tenu, dès 2020, à prendre part aux premiers travaux de conception de la TNFD – peuvent peser sur le cours des choses, en orientant leurs clients vers des pratiques vertueuses pour notre planète. Les initiatives comme la mise en place des sustainability-linked loans, ces prêts dont les taux d'intérêt sont indexés sur les performances RSE des entreprises, doivent se généraliser, car nous avons peu de temps pour inverser la tendance.

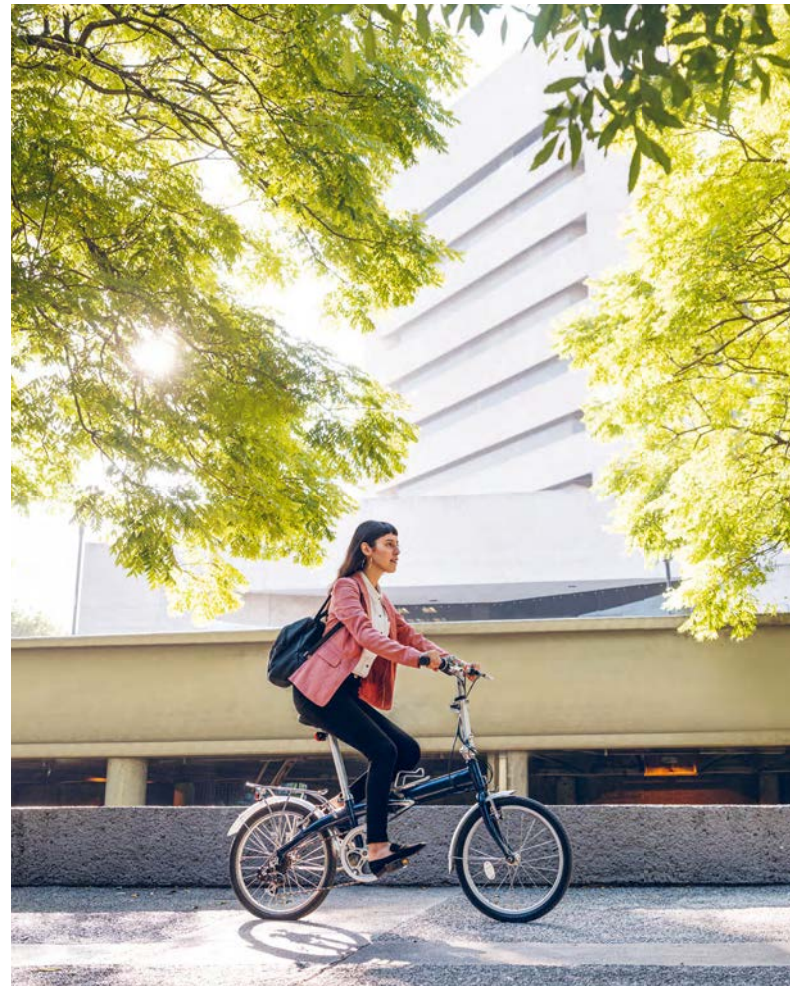
(1) Cette liste constitue l'inventaire mondial le plus complet de l'état de conservation global des espèces végétales et animales. (2) <https://www.iucn.org/fr/resources>.

Comment contribuer à la transition vers un monde bas carbone ?

Alors que la Sustainability se situe au cœur du plan stratégique GTS 2025, fixant des objectifs de finance durable ambitieux, BNP Paribas a poursuivi en 2023 le renforcement de ses engagements en faveur de la transition : en accélérant significativement le pivotement de ses financements à la production d'énergie vers les énergies bas carbone ; en continuant de soutenir la décarbonation des secteurs particulièrement émetteurs ; et en s'assurant de l'intégration continue des enjeux environnementaux et sociaux dans ses produits et services, ses outils de décision, ses processus opérationnels et ses systèmes d'information.



Pour suivre l'évolution de nos indicateurs clés en matière de RSE, consultez la page dédiée sur le site group.bnpparibas



Le développement de nos sociétés s'est construit sur les énergies fossiles et en dépend encore largement. Pour inverser la tendance et atteindre un objectif net zéro en 2050, BNP Paribas opère depuis une dizaine d'années une transformation d'ampleur. Le Groupe a notamment publié en 2010 une première politique de restriction de ses financements dans le secteur du charbon, et pris une décision de sortie totale du charbon thermique en 2020, sortie qui sera définitive d'ici à 2030 dans les pays de l'Union européenne et de l'OCDE⁽¹⁾ et en 2040 dans le reste du monde. En parallèle, en 2017, BNP Paribas a été la première banque au monde à cesser tout financement (crédits et obligations) aux spécialistes des hydrocarbures non conventionnels (pétrole et gaz de schiste, sables bitumineux, méthane de houille, etc.).

En janvier et mai 2023, nous avons opéré un virage stratégique majeur dans le financement à la production d'énergie, en actant notre sortie du financement à l'exploration-production pétrolière et gazière pour réallouer nos flux financiers vers la production d'énergies bas carbone, en ligne avec le scénario net zéro 2050 de l'Agence internationale de l'énergie (AIE). Ce dernier met en évidence la nécessité d'une très forte augmentation des investissements dans les énergies bas carbone, indispensable pour permettre le désengagement

complet des énergies fossiles et l'atteinte de la neutralité carbone en 2050. Concrètement, cela se traduit par l'arrêt de tous les financements, de quelque nature que ce soit, dédiés au développement de nouveaux champs pétroliers ou gaziers. Nous nous sommes également engagés à consacrer à l'horizon 2030 plus de 80 % de nos activités de financement à la production d'énergie aux énergies bas carbone, essentiellement renouvelables, pour atteindre un montant d'au moins 40 milliards d'euros d'exposition de crédit. Ce dernier objectif a depuis été avancé à 2028 et rehaussé à 90 % d'ici à 2030. La proportion résiduelle de crédits à la production d'énergies fossiles dans notre portefeuille de crédits à la production énergétique sera alors inférieure à 10 %. Nous visons enfin pour 2030 une réduction de 80 % de notre exposition de crédit à l'exploration-production de pétrole et de 30 % des financements à l'exploration-production de gaz par rapport à septembre 2022. Début 2024, notre exposition de crédit à la production d'énergies bas carbone s'élevait à 65 % du total de nos expositions à la production d'énergie. La bascule a eu lieu.

Nos engagements sur le crédit s'accompagnent d'une évolution semblable sur le marché obligataire. Ainsi, le Groupe se classe au premier rang mondial des obligations et crédits ESG⁽²⁾, avec un montant de 62,5 milliards de dollars US en 2023⁽³⁾. Il ne se positionne plus qu'à la 41^e place mondiale des obligations liées au secteur des énergies fossiles⁽⁴⁾, et n'a par ailleurs participé à aucune émission obligataire du secteur pétrogazier depuis mi-février 2023.

« Pour BNP Paribas, la page des énergies fossiles est en train de se tourner. La bascule a déjà eu lieu. Nous finançons désormais majoritairement des énergies bas carbone. »



Antoine Sire,
Directeur
de l'Engagement
d'entreprise

3 questions sur la dynamique de transformation à l'œuvre

Comment le rôle de la Direction de l'Engagement d'entreprise évolue-t-il ?

ANTOINE SIRE Notre feuille de route a vu son périmètre s'élargir alors que nous entrons dans une phase d'industrialisation et d'accélération des sujets ESG au sein du Groupe. L'urgence de la situation, mise en lumière par les scientifiques, la réglementation, les attentes de la société civile et la COP 28, appelle la mobilisation massive du secteur financier pour soutenir la transition énergétique.

Quel est le rôle des acteurs financiers, en particulier de BNP Paribas, dans le financement de la transition ?

A.S. Changer de modèle implique d'importants investissements. Les acteurs financiers doivent mobiliser leurs moyens pour soutenir le système économique dans son pivotement vers un monde décarboné. Ils jouent un rôle clé en soutien aux acteurs économiques.

Pouvez-vous nous citer quelques exemples de sujets essentiels pour la transformation de BNP Paribas ?

A.S. Pour n'en citer que deux : l'accès à des données ESG robustes, qui est essentiel pour évaluer, agir, rendre compte et mesurer nos progrès ; et l'acquisition de compétences en développement durable, par l'ensemble de nos équipes, qui est une priorité afin que chacun puisse y contribuer.

(1) Organisation de coopération et de développement économiques.
(2) Environnementaux, sociaux et de gouvernance. (3) Dealogic 2023 : total obligations ESG (durables, vertes, sociales, sustainability-linked bonds) et crédits ESG (verts, sociaux, ESG-linked loans/sustainability-linked loans).
(4) Bloomberg, fin 2023.



Laurence Pessez,
Directrice de la Responsabilité Sociale et Environnementale

« En choisissant d’allouer des financements à un secteur plutôt qu’à un autre, en conditionnant ces financements à l’atteinte d’objectifs ESG ou encore à l’adoption de pratiques responsables, les banques jouent un rôle très important dans le financement d’une économie durable. Pour autant, elles ne sauraient agir seules. Face aux défis majeurs auxquels le monde est confronté, tous les acteurs doivent collaborer pour favoriser une transition durable et juste. »



S’engager pour un avenir net zéro

L’énergie ne représente toutefois qu’une part minime du portefeuille de crédits de BNP Paribas. C’est pourquoi le Groupe s’est engagé, dans le cadre de la Net-Zero Banking Alliance, qu’il a rejointe en 2021, à aligner les émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités de crédit avec la trajectoire de réduction requise pour financer une économie neutre en carbone à 2050. Un important travail d’alignement des portefeuilles de crédits est donc mené, en commençant par les secteurs les plus émetteurs de gaz à effet de serre (pétrole et gaz, production d’électricité, automobile, acier, aluminium et ciment). De plus, en novembre 2023, le charbon métallurgique, destiné à la sidérurgie, a été inclus dans le champ d’exclusion de nos financements de projets. Ces travaux seront complétés en 2024 pour les secteurs de l’aviation, du transport maritime et de l’immobilier commercial.

Nous nous engageons également dans la lutte contre l’érosion de la biodiversité. BNP Paribas a publié en mai 2021 une position publique sur la biodiversité et a pris de nouveaux engagements au sein de act4nature, avec notamment :

- la mise en place d’un dialogue avec les clients actifs sur des matières premières et dans des pays sensibles, en leur demandant de démontrer leur engagement à combattre la déforestation (plan d’action dans la durée, reportings annuels sur les volumes tracés et suivis, etc.) ;
- l’accompagnement des clients dans leur transition vers des modèles plus respectueux de la biodiversité au travers d’outils financiers spécifiques (sustainability-linked loan, obligation verte, etc.) ;
- l’élargissement de l’enveloppe d’investissements directs dans des start-up mobilisées pour la transition écologique pour atteindre 250 millions d’euros d’ici à 2025.

Le Groupe s’est aussi fixé un objectif de 4 milliards d’euros de financement à destination des entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine, à l’horizon 2025. Cet objectif a été dépassé fin 2023. Par ailleurs, BNP Paribas travaille à l’élaboration de méthodologies de mesure des risques et des opportunités liés à la biodiversité. Le Groupe a notamment été l’un des membres de la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) depuis sa création. Ce cadre méthodologique aide les entreprises à mieux analyser, gérer et communiquer sur leurs impacts, dépendances, risques et opportunités liés à la biodiversité. La publication de ses recommandations finales, en septembre 2023, marque une étape clé vers une économie plus respectueuse du vivant.

Accompagner nos clients dans un changement à grande échelle

Le rôle de BNP Paribas va au-delà du seul alignement de ses portefeuilles de crédits vers une économie net zéro en 2050. Notre volonté d’impact positif se traduit aussi dans les solutions innovantes apportées à nos clients pour les aider dans leur transition vers une économie bas carbone.



Séverine Mateo,
Directrice du Low-Carbon Transition Group

« Le Low-Carbon Transition Group travaille aux côtés d’énergéticiens ou d’industriels pour lesquels la transition est absolument critique et qui doivent faire pivoter leur business model, mais aussi auprès des clients institutionnels du Groupe, en accompagnant le développement de leurs activités bas carbone. Nous cherchons aussi à identifier la prochaine “licorne verte”, en étant présents auprès des sociétés innovantes que nous aidons à croître. »

Nous sommes là pour accompagner une société et une économie qui se transforment. En effet, ce sont avant tout nos clients – particuliers, entreprises et institutionnels – qui mettent en œuvre la transition écologique. Notre rôle est de les soutenir, en orientant nos flux financiers vers les activités qui contribuent à cette transition. Pour cela, nous avons mis en place des équipes dédiées à l’accompagnement des entreprises dans leur transition vers le bas carbone : en 2021, le Low-Carbon Transition Group (LCTG), à destination des grandes entreprises, qui comprend 200 professionnels dédiés, et, en 2023, le Low-Carbon & Sustainable Transition, MidCaps & SME’s (LCTM) pour les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI). Leur rôle est de conseiller les entreprises pour qu’elles progressent dans leur propre transition et d’accompagner les clients particuliers qui souhaitent, par exemple, améliorer la performance énergétique de leur logement ou acquérir un véhicule électrique.

Nos avancées en matière d’épargne durable constituent une autre illustration de cette dynamique en marche. À fin 2023, par exemple, 90 % des actifs sous gestion de BNP Paribas Asset Management sont classés articles 8 et 9 de la réglementation

européenne Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR)⁽¹⁾. De même, nous accompagnons les PME et ETI en les conseillant sur les investissements nécessaires à leur transition avec des solutions concrètes, telles que l’amélioration énergétique de leurs bâtiments ou l’électrification de leur flotte de véhicules.

Renforcer les expertises de nos équipes

Pour nous transformer, après avoir créé les outils de mesure et de collecte nécessaires au pilotage de notre activité, nous allons encore plus loin grâce à une dynamique de transformation élargie des compétences de l’ensemble des équipes du Groupe, au travers de la Sustainability Academy, lancée en 2022. Ce dispositif de formation apporte aux 183 000 collaborateurs et collaboratrices de nos 63 pays et territoires un socle commun de connaissances sur les grands défis écologiques et sociaux, et sur la finance durable. Plus de 86 000 personnes ont été formées au cours de l’année 2023. En plus de leur proposer les formations dont ils ont besoin, nous intégrons ces sujets à leur parcours RH et les prenons en compte dans le calcul de la rémunération variable de nos top managers.

Considérer la transition juste comme une nécessité

Si la transition en cours génère des opportunités, elle engendre aussi des risques d’inégalités. Intégrer des éléments de justice sociale est une condition sine qua non de sa réussite. C’est tout le sens du concept de transition juste, sur lequel nous nous mobilisons pour ne pas laisser de côté les individus qui n’ont pas les capacités financières, l’expertise ou les informations suffisantes pour prendre part à la dynamique, ainsi que les entreprises œuvrant dans des secteurs appelés à se transformer, s’adapter, voire disparaître.

⁽¹⁾ Actifs sous gestion des fonds ouverts distribués en Europe. 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 les fonds présentant un objectif d’investissement durable.



BNP Paribas Mobility, la mobilité dans toutes ses dimensions

Pour fédérer tous ses métiers impliqués dans le développement de la mobilité, BNP Paribas a lancé, en octobre 2023, sa marque dédiée : BNP Paribas Mobility. Prenant appui sur la force de son modèle intégré, elle vient renforcer le leadership européen du Groupe sur cet enjeu clé, qui est au cœur des leviers de transition vers un monde bas carbone. Explications.

BNP Paribas Mobility rassemble toutes nos initiatives transverses sur la thématique de la mobilité. Sur ce marché très concurrentiel, cette marque ombrelle se différencie par la qualité de son offre et la complémentarité de ses expertises. BNP Paribas Mobility renforce ainsi notre positionnement de partenaire privilégié de nos clients, entreprises et particuliers, dans leur transition vers de nouvelles mobilités, plus durables, plus sûres et plus accessibles.

Accélérer l'électrification des transports

À travers BNP Paribas Mobility, nous accompagnons le déploiement des mobilités décarbonées. C'est dans ce cadre que nous avons notamment signé un partenariat stratégique de long terme avec le constructeur automobile ZEEKR portant sur le financement de la mobilité électrique. La marque premium propose à ses clients européens, en collaboration avec BNP Paribas Personal Finance et Arval, une gamme complète de services de financement, de leasing et d'assurance. D'autres métiers du Groupe accompagnent le constructeur : BNP Paribas Cardif pour les produits d'assurance et Corporate & Institutional Banking pour les services bancaires. Nous nous mobilisons également pour accélérer le développement des bornes de chargement électrique et à hydrogène. C'est dans ce cadre que la Banque Commerciale en France (BCEF) a conseillé Chargepoly, une start-up spécialisée dans

la recharge ultra-rapide des véhicules électriques, lors de sa levée de fonds de 15 millions d'euros. Un programme de financement en leasing avec la start-up a aussi été mis en place avec BNP Paribas Leasing Solutions. Un bel exemple de synergies au service de la mobilité durable.

Proposer aux particuliers des solutions alliant mobilité et financement

Dans le cadre de l'initiative transverse BNP Paribas Mobility, BCEF propose aux particuliers une plateforme digitale « tout en un », élaborée avec Arval, BNP Paribas Personal Finance et BNP Paribas Cardif, pour construire leurs projets de mobilité en France, Mobility4you. En croisant son besoin de déplacement, le budget que l'on souhaite y allouer et le critère de l'impact environnemental, chacun peut accéder à une sélection personnalisée d'offres clés en main, pour trouver la solution de mobilité la plus adaptée et la financer. De son côté, BNP Paribas Bank Polska a lancé, toujours sous la marque BNP Paribas Mobility, la plateforme mamGO, qui permet de trouver une voiture et de la financer. L'initiative a été menée en étroite collaboration avec BNP Paribas Personal Finance, Arval, BNP Paribas Cardif et BNP Paribas Leasing Solutions.

Déployer des services de leasing dans 56 pays

Enfin, dans le cadre de leur Alliance globale, Arval et son partenaire Element Fleet Management ont signé un accord stratégique avec Sumitomo Mitsui Auto Service élargissant la couverture géographique de leur alliance, qui gère désormais 4,4 millions de véhicules dans le monde. Leurs clients bénéficient, dans ce cadre, de services de location et de gestion de flottes automobiles dans 56 pays. L'accord met également en avant l'engagement commun des partenaires à accompagner leurs clients globaux dans la transition énergétique de leurs parcs de véhicules et l'atteinte de leurs objectifs RSE.



BNP Paribas accompagne l'Allemagne dans le financement de sa stratégie climat

En juin 2023, notre pôle Corporate & Institutional Banking intervenait comme teneur de livre associé dans le lancement d'une nouvelle émission d'obligations vertes pour la République fédérale d'Allemagne. D'un montant de 4,5 milliards d'euros, elle arrivera à échéance en août 2053. Cette opération illustre l'engagement de BNP Paribas à soutenir la transition de ses clients souverains vers une économie plus durable.

Le leadership du Groupe en finance durable régulièrement distingué

En 2023, BNP Paribas a reçu le prix de « Meilleure banque au monde » et, pour la troisième année consécutive, celui de « Meilleure banque au monde pour la finance durable », décernés par Euromoney. Le magazine de référence souligne le soutien constant du Groupe à ses clients et à une économie plus durable. BNP Paribas est, par ailleurs, la seule banque française retenue dans le classement « 100 Most Sustainable Companies of 2024 » de Corporate Knights et la seule grande banque internationale dans le classement international CDP, anciennement « Carbon Disclosure Project », à avoir reçu la note A. Enfin, la revue International Financing Review (IFR) a récompensé BNP Paribas, en lui remettant 8 prix, parmi lesquels celui de « ESG Financing House », lors des IFR Awards 2023.

BNP Paribas Personal Finance et Arval roulent pour une mobilité plus responsable

Devenu l'un des moyens de locomotion préférés des Européens, le vélo à assistance électrique (VAE) reste cher à l'acquisition. Pour favoriser sa démocratisation, BNP Paribas Personal Finance a conçu une offre de location longue durée (LLD), distribuée par sa marque Cetelem, destinée aux particuliers, en France. Disponible pour les vélos électriques et classiques, elle intègre l'entretien annuel du vélo et un package de services permettant de s'équiper en toute sérénité. Par ailleurs, BNP Paribas Personal Finance a signé un accord de partenariat avec Canyon, le fabricant et distributeur allemand de vélos haut de gamme. Déjà partenaire de Consors Finanz BNP Paribas Personal Finance en Allemagne, Canyon étend désormais ce partenariat à l'Espagne, à l'Italie, à la France et à la Belgique grâce à la plateforme d'API⁽¹⁾ standardisées multi-pays. De son côté, grâce à un partenariat avec la start-up Zenride, spécialiste de la location de vélos, Arval donne aux entreprises l'opportunité de proposer à leurs salariés une offre « tout en un » disponible dans plus de 700 points de vente en France et sur des sites web spécialisés.

(1) Interfaces de programmation d'application.

BNP Paribas Real Estate accélère la réduction de ses émissions carbone

Engagé depuis 2016 dans une trajectoire bas carbone visant à réduire ses émissions directes et indirectes, **BNP Paribas Real Estate** a signé un partenariat novateur avec Materrup, une jeune entreprise industrielle française qui produit des matériaux de construction bas carbone à base d'argile non calcinée. Ce ciment contribue à réduire les émissions carbone des nouvelles constructions. Dans le cadre de cette collaboration en France, cinq programmes pilotes sont en cours en région, deux en Nouvelle-Aquitaine et trois en Auvergne-Rhône-Alpes. Ils représentent 81 800 m², soit 700 logements.



BNP Paribas Asset Management étoffe sa gamme d'ETF durables

BNP Paribas Asset Management a accéléré le développement de sa gamme d'échange traded funds (ETF) durables avec le lancement de deux nouveaux fonds excluant les énergies fossiles. BNP Paribas Asset Management a également lancé son premier ETF en Irlande, le premier à suivre un indice S&P 500 ESG, qui mesure la performance des actions adoptant une approche ESG « best-in-class ». Avec ce nouveau fonds, BNP Paribas Asset Management élargit son offre aux investisseurs des pays tels que le Royaume-Uni, la Suisse, les Pays-Bas et les pays nordiques. BNP Paribas Asset Management a, par ailleurs, remporté le prix de « Best ESG ETF provider » en Europe lors des ESG Investing Awards 2023.



Soutenir les entreprises dans leur transition énergétique et écologique

Face à l'urgence environnementale et climatique, les entreprises doivent accélérer leur transition vers une économie plus respectueuse de la planète. Financier de la transition énergétique et écologique de ses clients, BNP Paribas se positionne comme leur partenaire privilégié pour les accompagner et les conseiller. Tour d'horizon des initiatives du Groupe.

Pour apporter expertise et conseil à ses clients, petites et moyennes entreprises (PME) et entreprises de taille intermédiaires (ETI) du secteur de la transition énergétique, la **Banque Commerciale en France (BCEF)** a créé son « Green Desk », un centre d'affaires dédié à cette clientèle. Les entreprises de cet écosystème en pleine croissance sont ainsi accompagnées par une équipe de banquiers spécialisés, à même d'assurer également un véritable relais vers les experts du Groupe. BCEF a également créé un panel de services dédié pour soutenir toutes les entreprises dans leurs démarches de transition RSE. Grâce à un écosystème de partenaires ciblés, elles peuvent être mises en relation avec des acteurs leur proposant des solutions extra-bancaires, allant du bilan carbone à la notation extra-financière, en passant par le conseil en stratégie d'impact. Enfin, BCEF propose à ses clients professionnels et très petites entreprises (TPE) une nouvelle offre « Crédit Green » venant compléter les offres existantes proposées aux entreprises par **Arval** et **BNP Paribas Leasing Solutions**. Elle cible le financement de matériels (véhicules électriques, batteries...) ou de projets durables (photovoltaïque, méthanisation).

Contribuer à la création du premier parc éolien offshore en mer Baltique

Corporate & Institutional Banking (CIB) est l'un des principaux arrangeurs, mandaté aux côtés d'autres institutions financières, pour le financement,

à hauteur de 4,4 milliards d'euros de crédit, du premier parc éolien construit dans les eaux polonaises de la mer Baltique. Ce projet est sponsorisé par le groupe Orlen et Northland Power. Cette transaction est le fruit de la connaissance fine du terrain et du soutien des équipes de **BNP Paribas Bank Polska**, de **BNP Paribas Canada**, ainsi que de l'expertise significative en énergies renouvelables des équipes de CIB. Ce parc de 76 éoliennes fournira de l'énergie verte à plus de 1,5 million de foyers polonais dès 2026.

Proposer des solutions de financement ciblées

De leur côté, **BNP Paribas Personal Finance** et **BNP Paribas Leasing Solutions** unissent leurs forces pour proposer aux entreprises des solutions de financement ciblées sur des actifs du secteur de la « green tech » – panneaux solaires, pompes à chaleur et chargeurs pour véhicules électriques – en Pologne, en Italie et en France.

Lancer le financement à impact au Luxembourg

BGL BNP Paribas a été la première banque à lancer le financement à impact au Luxembourg. Ce type de crédit, qui lie le taux d'intérêt à des indicateurs durables, incite les entreprises à renforcer leurs engagements RSE tout en finançant leurs projets de développement. Le taux d'intérêt du crédit est bonifié si les objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) sont atteints. Le financement à impact constitue un accélérateur de la politique RSE des entreprises, quel que soit son degré de maturité.

Le Groupe accompagne ses clients dans leurs premiers financements durables

BNP Paribas a orchestré deux financements durables, qui constituent tous deux des premières :

- Le premier sustainability-linked loan au Maroc a été réalisé grâce à la collaboration entre la **BMCI** et **Corporate & Institutional Banking (CIB)**, pour financer l'acquisition de Atlas Bottling Company par Equatorial Coca-Cola Bottling Company Morocco (pour 200 millions d'euros). Ce prêt est assujéti aux performances de l'entreprise en termes de réduction des émissions de CO₂, de diminution de l'utilisation de l'eau et de collecte des bouteilles usagées.
- Le premier ESG rating-linked loan de l'entreprise polonaise de service public GPEC a été mené par les équipes de **BNP Paribas Bank Polska** et de **CIB Germany** (pour 11 millions d'euros). Ce financement est quant à lui conditionné à l'amélioration des notations ESG de l'entreprise.

Aider à améliorer l’empreinte énergétique des logements

BNP Paribas accompagne la transformation des modes de consommation à l’échelle européenne. Conscient de la nécessité de réduire l’empreinte énergétique des logements, le Groupe soutient ainsi ses clients particuliers dans la décarbonation de leurs biens immobiliers. Tour d’horizon des initiatives et des solutions volontaristes mises en place.

Dans le contexte économique actuel de la zone euro, marqué par de fortes tensions sur le pouvoir d’achat des ménages, les particuliers ont besoin d’être rassurés et accompagnés pour se lancer dans la rénovation énergétique de leur logement. Conscient de cet enjeu, **BNP Paribas Personal Finance** s’associe à Effy, le numéro un français de la rénovation énergétique pour les particuliers, afin de rendre les travaux énergétiques simples et accessibles au plus grand nombre. Les deux partenaires ont ainsi conçu et déployé un parcours allant de l’identification du besoin au financement en passant par la mobilisation des aides de l’État et la réalisation des travaux. Ces derniers, notamment l’installation d’une pompe à chaleur, la pose de panneaux photovoltaïques ou la réalisation de travaux d’isolation thermique, sont pris en charge par des artisans partenaires d’Effy, qualifiés RGE (reconnus garants de l’environnement).

Proposer un écosystème de services autour de l’habitat

En Italie, le défi de la rénovation énergétique est tout aussi crucial, avec 70 % du parc immobilier résidentiel classé

en labels E, F et G via les diagnostics de performance énergétique. Ces logements représentent 76 % du portefeuille immobilier résidentiel de **BNL BNP Paribas**. La banque se mobilise pour orienter ses clients vers l’achat de biens offrant une meilleure performance énergétique. Pour cela, elle a créé l’écosystème « **BNL Abito** », rassemblant des produits et services bancaires et non bancaires. Avec ce dispositif, **BNL BNP Paribas** s’appuie sur une vision à 360° de tous les besoins liés à l’habitat – achat, vente, conversion énergétique, gestion, sécurité – pour jouer un rôle de facilitateur des projets de rénovation énergétique de ses clients particuliers. Cet écosystème vient d’intégrer **Harley & Dickinson**, le leader des rénovations immobilières et de l’efficacité énergétique en Italie, étoffant ainsi sa gamme avec de nouveaux services : bilan énergétique du logement, identification de sa classe énergétique et indication des travaux de rénovation nécessaires pour en obtenir une meilleure.

Concevoir une solution d’hypothèque verte

Pour accompagner les particuliers souhaitant acquérir leurs logements, **BNL BNP Paribas** va encore plus loin avec une solution d’hypothèque verte, « **Mutuo Green** », dédiée à l’achat de biens immobiliers de classes énergétiques A et B. Elle répond à l’intérêt de plus en plus prononcé des clients pour les produits financiers tournés vers l’efficacité énergétique tout en anticipant les exigences croissantes, législatives et réglementaires, en la matière.



BNP Paribas accompagne la nationalisation totale d’EDF

En juin 2023, l’État français a nationalisé l’énergéticien EDF afin d’assurer l’indépendance et la souveraineté énergétiques du pays, en particulier sa capacité à planifier et à investir à très long terme dans les moyens de production, de transport et de distribution de l’électricité. Au service de la transition énergétique de l’économie européenne, **Corporate & Institutional Banking** est intervenu comme conseiller financier d’EDF pour cette opération de rachat portant sur un montant total de 9,6 milliards d’euros. L’État a désormais repris le contrôle total d’EDF, qui exploite le plus grand parc de centrales nucléaires d’Europe.

Climate Report : une deuxième édition enrichie

En mai 2023, BNP Paribas a publié son Climate Report pour présenter, en un seul document, sa stratégie, ses risques et ses opportunités liés au climat, et mettre en perspective l’alignement de ses financements avec les objectifs de neutralité carbone de 2050. L’édition 2024 reprend le même format avec, en nouveauté, des données supplémentaires d’alignement du portefeuille pour de nouveaux secteurs : aviation, transport maritime et immobilier commercial. Ils s’ajoutent aux six secteurs déjà couverts – production d’électricité, pétrole et gaz, automobile, acier, aluminium et ciment.

TOP 3

À l’issue d’une enquête qualitative menée par le magazine financier allemand **Euro** auprès des consommateurs, **Sonsorsbank** se positionne dans le top 3 des banques en ligne les plus engagées et les plus actives en matière de RSE. La banque allemande est également la principale contributrice à la forte augmentation du nombre de clients réalisée par **BNP Paribas Personal Investors** entre 2022 et 2023 (+ 67 %).



Un calculateur d’émissions de gaz à effet de serre pour les éleveurs polonais

Sixième producteur alimentaire de l’Union européenne, la Pologne s’appuie sur une industrie de la viande très développée, fortement génératrice d’émissions de gaz à effet de serre (GES). Pour aider les éleveurs à évoluer vers un mode de production plus durable, **BNP Paribas Bank Polska** a lancé, sur la plateforme **Agronomist.pl**, le seul calculateur d’émissions de GES ciblé sur l’élevage.



Témoignage de Yosra Jarraya, Cofondatrice et Chief Executive Officer d'Astran — 50

Témoignage de Philippe Limantour, Chief Technology and CyberSecurity Officer de Microsoft France — 51

Notre stratégie : comment faire de l'innovation technologique un levier d'efficacité et de croissance ? — 52

Nos avancées dans le champ de l'innovation et des technologies — 56

Plaçant l'innovation au cœur de ses pratiques, BNP Paribas anticipe les changements d'usage tout en tirant parti du potentiel des nouvelles technologies. Dans ce cadre, nous améliorons l'expérience client, pour la rendre toujours plus simple et plus fluide. Nous utilisons également la technologie pour gagner en performance opérationnelle, en prenant notamment la mesure de la révolution engendrée par l'intelligence artificielle, que nous entendons déployer dans un environnement sécurisé. **Des évolutions structurantes décryptées par nos grands témoins, face auxquelles nous nous mobilisons et nouons des partenariats stratégiques.**

Innovations



Yosra Jarraya,
Cofondatrice
et Chief Executive Officer
d'Astran

Astran

Créé en mars 2021 par Yosra Jarraya, Gilles Seghaier et Yahya Jarraya, Astran, spécialiste français en résilience et sécurité des données, agit comme le dernier rempart contre les cyberattaques en mettant continuellement à disposition des entreprises leurs kits de survie numérique cyber et business (procédures et

contacts d'urgence, données critiques, clés, active directory). Astran permet ainsi de renforcer les dispositifs de continuité d'activité en offrant un lieu de stockage hautement disponible et sécurisé. Les clients d'Astran incluent des acteurs publics et privés, dont BNP Paribas, Eiffage et Sanofi, ainsi que des ETI et PME.
www.astran.io

« Réinventer la résilience des entreprises face aux cyberattaques »

8000

milliards de dollars US par an, c'est le coût mondial de la cybercriminalité en 2023. Il devrait atteindre 10 500 milliards en 2025.

Source : Cybersecurity Ventures, premier chercheur et éditeur mondial dans le domaine de la cyberéconomie.



développer tout en devant impérativement protéger leurs données et celles de leurs clients, et leur continuité d'activité. Face à cet enjeu, je suis convaincue que ce n'est pas à l'utilisateur – entreprise ou particulier –, de prendre en charge la protection de ses données. C'est à nous, fournisseurs de solutions, qu'il revient de relever le défi.

Astran est né d'une volonté simple, celle de permettre à chacun de reprendre le contrôle sur ses données tout en bénéficiant de leur pleine valeur. Notre solution utilise des algorithmes de cryptographie avancée pour encoder, fragmenter et distribuer les données sur plusieurs nœuds de stockage cloud, assurant ainsi leur confidentialité, leur haute disponibilité et leur intégrité. Une méthode qui rend impossible leur reconstitution sans autorisation, et qui permet d'atteindre un haut niveau de disponibilité faisant des données ainsi stockées le dernier rempart du business en cas de cyberattaque majeure. Nous collaborons avec de grands acteurs publics et privés, dont BNP Paribas. Nous travaillons actuellement avec ce dernier sur deux projets et avons en parallèle rejoint son accélérateur We Are Innovation, qui nous ouvre l'accès à son réseau et nous permet de bénéficier de son expertise. Notre ambition est de faire de notre solution une norme de stockage cloud sécurisé. Nous travaillons pour cela avec le NIST⁽¹⁾. Même si le processus va nécessiter plusieurs années, nous sommes déterminés à faire avancer ce sujet, car rendre standard un haut niveau de résilience et de sécurité des données est un enjeu vital de la décennie pour toutes les entreprises.

(1) Le National Institute of Standards and Technology est une agence du département du Commerce des États-Unis. Son but est de promouvoir l'économie en développant des technologies, la métrologie et des normes de concert avec l'industrie.



Philippe Limantour,
Chief Technology
and CyberSecurity
Officer de
Microsoft France

L'IA responsable de Microsoft

En 2017, Microsoft a créé un comité consultatif pour conseiller ses clients dans la mise en place d'une intelligence artificielle responsable. L'entreprise a aussi établi six principes clés pour une IA digne de confiance – responsabilité, inclusion, fiabilité et sûreté, impartialité, transparence, confidentialité et

sécurité – assortis de dispositifs de contrôle sur les systèmes IA. Pour faciliter la mise en pratique de ces principes, Microsoft met à disposition des processus et outils intégrés à ses services, et publie régulièrement sur internet des notes de transparence afin de faciliter l'appréhension de sa technologie IA et d'aider les utilisateurs à faire les bons choix.
www.microsoft.com/fr-fr/ai/responsible-ai

« Entrer dans la nouvelle ère de l'intelligence artificielle »

15 700

milliards de dollars US, c'est la contribution de l'IA à l'économie mondiale attendue d'ici à 2030.

Source : PwC, étude mondiale sur l'intelligence artificielle.



Depuis le lancement de ChatGPT⁽¹⁾ en novembre 2022, l'intelligence artificielle (IA) générative s'invite dans nos modes de travail. Elle marque le commencement d'une nouvelle ère du numérique, d'une ampleur probablement équivalente à celle de l'arrivée d'internet. On lit souvent qu'elle révolutionne la création de contenus. Surtout, ce qui lui confère un caractère inédit, c'est la possibilité de converser en langage naturel avec les systèmes informatiques. Avec l'IA générative, il suffit de poser une question pour obtenir instantanément une réponse. Comme il n'y a plus de langage technique à assimiler, elle casse la barrière numérique, ce qui favorise l'inclusion. Son deuxième atout majeur est sa capacité de raisonnement sur des expertises poussées, par exemple l'analyse et le traitement d'informations dans le domaine financier. Alors que son adoption s'est accélérée à travers le monde, la question de son encadrement et d'un usage responsable

s'est posée. Dans ce contexte, l'Union européenne a adopté le 2 février 2024 un règlement pour encadrer son développement. Aux États-Unis, le National Institute of Standards and Technology a proposé un cadre pour sécuriser son déploiement en vue d'une certification ISO/IEC 42001, et le G7 dispose de son Code de conduite. Chez Microsoft, nous avons lancé Copilot, un compagnon d'intelligence artificielle intégré à l'ensemble de nos applications et expériences. Son nom est évocateur : il assiste l'utilisateur, à qui revient le choix de s'appuyer sur ce que produit l'IA générative, tout en conservant le même esprit critique que d'ordinaire. Nous veillons aussi à informer et à former les utilisateurs pour encourager une utilisation éclairée. De manière concrète, nous devons apprendre à poser des questions – ce que l'on appelle communément un « prompt » – à cette IA générative, pour ne pas risquer de générer des réponses incomplètes voire hors de propos. Beaucoup de garde-fous existent aujourd'hui pour maîtriser les risques éventuels, par exemple demander à Copilot d'expliquer ses réponses ou fournir au modèle d'IA générative des sources d'information vérifiées dans lesquelles puiser et qu'il puisse citer. Pour encadrer l'usage responsable de l'IA, nous avons mis en place une gouvernance stricte et un cadre contrôlé d'exécution. Dans le secteur bancaire, l'IA générative offre un très vaste champ des possibles. À ce titre, nous travaillons avec les équipes métiers, IT et Data de BNP Paribas sur la mise en place de solutions d'IA générative. Cette collaboration comprend un premier volet orienté métiers et processus, sur un environnement sécurisé dans la partie services cloud, et un second volet orienté utilisateurs, sur les solutions Copilot prêtes à l'emploi pour les équipes.

(1) Un chatbot d'intelligence artificielle capable de générer du texte en langage naturel.

Comment faire de l'innovation technologique un levier d'efficacité et de croissance ?



Depuis une quinzaine d’années, le secteur bancaire s’est profondément transformé sous l’effet d’une dynamique de digitalisation, amplifiée par la crise sanitaire de 2020. Aux avant-postes du mouvement, BNP Paribas innove pour répondre aux attentes de ses clients, aux besoins de ses collaborateurs et aux exigences croissantes de la réglementation, tout en tirant parti des nouvelles opportunités générées par les avancées technologiques. En plaçant la technologie au cœur de notre plan stratégique GTS 2025, nous en faisons un levier majeur d’optimisation de notre qualité de service et de renforcement de notre performance opérationnelle.

nos collaborateurs et collaboratrices ;

- le déploiement d’une marketplace IT et des API⁽¹⁾, pour créer un système d’information ouvert ;
- l’intelligence artificielle (IA), pour résoudre des cas d’usage répondant à des besoins concrets de nos clients et de nos équipes ;
- la veille technologique et la collaboration active avec l’écosystème des fintechs, pour préparer l’avenir.

De manière générale, l’innovation doit être utile à nos clients et à nos collaborateurs, tout en tenant compte du coût d’appropriation et de maintenance des technologies sur lesquelles elle s’appuie. Ces dernières constituent également un levier d’optimisation de nos process pour répondre, dans les délais et avec le niveau d’exigence requis, au renforcement des normes réglementaires.

Enrichir et fluidifier l’expérience de nos clients

Nous poursuivons notre démarche d’amélioration continue de l’expérience digitale afin d’offrir à nos clients une interaction toujours plus simple, fluide et sécurisée. Un parcours complémentaire à l’accompagnement personnalisé de leurs conseillers bancaires, auquel ils demeurent très attachés. Nous investissons dans notre infrastructure IT pour gagner simultanément en efficacité et en sécurité. Nous accélérons, par exemple, le déploiement de notre cloud hybride, qui conjugue la rapidité et la souplesse d’utilisation avec la protection des données. Nous développons un parc croissant de 900 API, gérant déjà 700 millions de transactions par mois. Nous n’oublions pas les entreprises et, pour mieux les servir, nous améliorons en permanence l’efficacité de nos solutions, en investissant dans des plateformes digitales paneuropéennes robustes,

« Pour nous, innover, c’est tirer le meilleur parti de chaque technologie de manière industrielle et maîtrisée. »

Dans une période d’intense transformation digitale, BNP Paribas s’adapte aux nouveaux usages de ses clients sans perdre de vue un préalable essentiel : la continuité de service. Notre banque doit en effet fonctionner chaque jour avec le meilleur niveau de qualité, d’efficacité et de sécurité. Et continuer à s’appuyer sur les évolutions technologiques pour offrir à ses clients une expérience simple et fluide et repenser les services, financiers et au-delà.

Relever plusieurs défis majeurs

Animés par cette ambition, nous anticipons en permanence les besoins de nos clients et de nos équipes. Nous investissons dans la technologie pour répondre à plusieurs enjeux majeurs :

- la sécurité des données face aux cyberattaques ;
- l’amélioration continue de l’expérience client ;
- l’optimisation de notre performance opérationnelle ;
- l’adaptation des compétences de nos équipes et la sobriété numérique.

Nous concentrons, à cet effet, nos investissements dans cinq directions :

- le cloud, pour développer l’utilisation sécurisée de cette technologie ;
- les données, pour créer de la valeur pour nos clients, nos partenaires et



Laurent David,
Directeur Général
adjoint, Chief
Operating Officer

Trois questions sur le rôle de Technology & Operational Performance

Quelle est la mission de Technology & Operational Performance (T&OP), né dans le sillage du plan GTS 2025 ?

LAURENT DAVID Fort de l’expertise de ses équipes, T&OP se positionne en partenaire incontournable de la transformation durable du Groupe, dans une logique à 360°, allant de nos processus à nos manières de travailler et de piloter les projets. Nous veillons à être performants, innovants et responsables pour nos clients, nos partenaires et nos équipes.

2023 est marquée par des avancées décisives sur le champ de l’IA. Pouvez-vous nous donner quelques exemples ?

L.D. La stratégie IA est intégrée à notre transformation, dans le pilier T de notre plan stratégique GTS 2025. Parmi nos avancées, je citerai notamment nos plateformes de data science de pointe et la création d’un environnement additionnel dédié aux expérimentations d’IA générative. Nous exploitons pleinement le potentiel de cette révolution. Nous sommes d’ailleurs la première banque européenne en matière de recrutement de profils IA dans l’industrie bancaire.

Quelles sont les valeurs qui structurent les manières d’agir de vos équipes ?

L.D. Avec l’ensemble des forces vives de l’écosystème T&OP, nous en avons choisi quatre : jouer collectif, être agiles, rechercher la simplicité et, ainsi, mettre la responsabilité au cœur de toutes nos décisions et nos actions.

⁽¹⁾ Interfaces de programmation d’application.



Hugues Even,
Group Chief
Data Officer

« L’intelligence artificielle est l’un des piliers du volet technologique de notre plan stratégique GTS 2025, qui comprend aussi les API, le cloud et notre IT Marketplace. Nous mettons en œuvre un ambitieux programme d’intelligence artificielle, qui nous permettra de dégager 500 millions d’euros de création de valeur dès 2025, résultant de l’amélioration de l’expérience client, de la génération de revenus supplémentaires, de l’optimisation de nos coûts et du renforcement de la gestion de nos risques. »



telles que Centric, qui répond à tous leurs besoins bancaires : gestion de trésorerie, produits de taux, etc. Grâce à elles, nos métiers proposent un portefeuille complet de solutions pertinentes et à l’échelle, tout en développant les synergies au service de nos clients. Enfin, comment parler d’innovations tournées vers nos clients sans évoquer les moyens de paiement, pour lesquels nous proposons de nouveaux services, à l’instar de l’application FLOA, qui leur permet de payer en plusieurs fois avant, pendant ou après l’achat. En 2023, nous avons par ailleurs continué à renforcer notre offre de services autour de la mobilité, notamment à travers la création d’une nouvelle marque dédiée, BNP Paribas Mobility, qui fédère l’expertise et le savoir-faire des métiers spécialisés du Groupe en la matière.

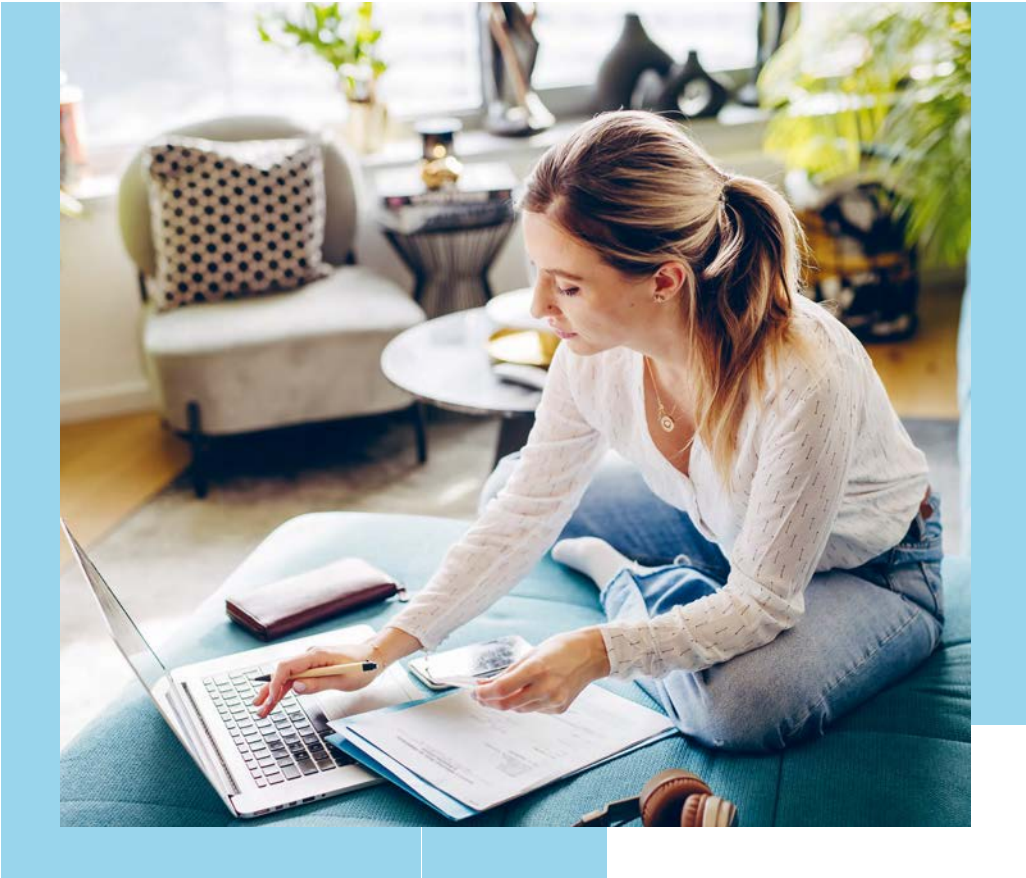
Explorer tous les champs d’application de l’IA

Nous investissons dans les technologies d’avenir liées aux nouveaux usages et, sur l’ensemble d’entre elles – notamment l’intelligence artificielle –, nous progressons rapidement. En traitant instantanément un volume important de données, l’IA permet au Groupe de réduire ses coûts, de renforcer sa maîtrise des risques, d’améliorer l’expérience de ses clients et de générer des revenus additionnels. En 2023, nous avons poursuivi notre industrialisation et accéléré le nombre de cas d’usage. Nous en avons ainsi plus de 750 en production, auxquels s’ajoutent plus de 300 en cours d’instruction ou d’expérimentation. Nous anticipons également l’essor de l’IA générative, qui nous offre un levier de transformation supplémentaire. Nous menons une centaine d’expérimentations sur des cas d’usage prometteurs, tels que la production d’analyses pour faciliter le travail de nos équipes. Le Groupe compte déjà plus de 700 spécialistes des différentes générations d’IA. Nous avançons avec

prudence, à la fois car la réglementation nous l’impose, en particulier l’Artificial Intelligence Act (AI Act) récemment adopté par l’Union européenne, et pour garantir la sécurité des données de nos clients. C’est pourquoi nous avons défini une politique d’utilisation responsable de l’intelligence artificielle et nous renforçons les infrastructures et la gouvernance associées, incluant la gestion du risque.

Faire converger nos outils internes et simplifier nos process

À cette face émergée de l’iceberg de l’innovation, constituée par le cloud, les API, les applications mobiles et l’IA, s’ajoute une face immergée, tout aussi cruciale pour gagner en efficacité opérationnelle : le partage d’outils en interne. Nous avons ainsi conçu et développé notre propre IT Marketplace au sein du Groupe. Cette interface unique, qui rassemble tous les services issus de nos plateformes techniques, accélère le partage entre producteurs et consommateurs d’IT.



Sophie Heller,
Chief Operating
Officer,
Commercial,
Personal Banking
& Services



« Initialement, l’IA servait surtout à améliorer nos process internes, comme l’optimisation de notre pricing, mais aussi nos scores d’octroi de crédit. Depuis quelques années, elle est de plus en plus utilisée au service de nos clients, pour répondre à leurs besoins de rapidité et de personnalisation. D’ici à 2025, l’IA générative nous permettra de perfectionner nos assistants virtuels pour aider nos équipes et offrir à nos clients un dialogue fluide avec leur application mobile bancaire. »

Source d’intelligence collective, elle optimise la consommation de services IT, contribuant au virage vers une informatique plus durable. En 2025, la quasi-totalité de notre offre informatique, formations comprises, sera disponible sur cette IT Marketplace. Afin de renforcer notre performance opérationnelle, nous accentuons également la simplification et l’automatisation des processus dans le cadre de notre démarche de mutualisation « Make/Buy/Share ». Nous avons ainsi développé plusieurs centres de services partagés internes spécialisés, pour lesquels, avec une augmentation de ressources de 25 % en 2023, nous avons déjà atteint l’objectif initialement fixé pour 2025 dans le cadre de notre plan stratégique.

Collaborer avec l’écosystème technologique

Pour identifier et anticiper les tendances futures, nous déployons une approche ouverte et collaborative tournée vers les start-up et les fintechs à différentes étapes de leur développement. Plus de 210 collaborations avec les

jeunes pousses sont en cours. Nous accompagnons chacune d’entre elles de manière ciblée et structurée afin de veiller à l’industrialisation de nos projets, dans une optique conjuguant accélération de notre développement et amélioration de l’expérience client.

Accompagner nos équipes face au changement

Répondre aux défis technologiques permet aussi de simplifier le quotidien de nos équipes. Nous avons, en effet, homogénéisé l’ensemble du réseau informatique et les postes de nos 183 000 collaborateurs et collaboratrices dans toutes nos géographies afin de construire un environnement de travail unifié. Nous faisons également évoluer notre organisation et acculturons nos équipes aux nouvelles façons de travailler et de se former. Cela implique à la fois la poursuite du déploiement à l’échelle des méthodes agiles et la montée en puissance de nos formations. Nous avons ainsi créé l’IT Academy, plateforme sur laquelle nos équipes accèdent à un vaste choix de modules de formation, en toute autonomie. Enfin, nous formons et accompagnons nos collaborateurs à travers la Digital Data & Agile Academy. Cette académie digitale contribue tant au renforcement de leurs compétences (upskilling) qu’à l’exploration de nouvelles (reskilling), avec, à la clé, un diplôme reconnu dans tout le Groupe. En cartographiant les compétences clés, elle nous aide à renforcer nos équipes d’experts, en particulier nos Chief Data Officers, nos Data Scientists et nos Business Analysts IA.

L'expérience du paiement réinventée

Le paiement est un acte essentiel au cœur de la relation avec nos clients. Pour leur apporter une expérience simple, fluide, adaptée à leurs usages et sécurisée, BNP Paribas multiplie les innovations. Focus sur des avancées utiles à toutes nos clientèles.

BNP Paribas a initié un partenariat inédit dans le domaine des solutions de paiement. Face à l'explosion des plateformes de vente en ligne, relais de croissance du e-commerce, et pour répondre à de nouveaux besoins, tels que la vente de produits de seconde main, le Groupe collabore avec le start-up studio⁽¹⁾ 321Founded, qui met en relation startupeurs et grandes entreprises. De cette collaboration est née, fin 2023, 1POINT6, une toute nouvelle fintech qui garantit aux plateformes de vente en ligne des transactions fluides et sécurisées. Avec cette offre « tout en un », aux meilleurs standards du marché, permettant la gestion sécurisée des paiements et la redistribution des fonds vers les vendeurs tiers, BNP Paribas, déjà présent sur toute la chaîne de valeur des paiements, apporte à ces plateformes une alternative européenne en mesure de concurrencer les grands noms du secteur. Lancée au premier semestre 2024, cette offre acceptera progressivement plusieurs types de paiements (cartes ou paiements fractionnés par exemple) et fournira des outils de pilotage et de contrôle pour limiter la fraude. Elle vise la rentabilité dès la fin de sa troisième année d'existence.

Contribuer à une solution européenne unifiée de paiement numérique

L'European Payments Initiative (EPI – Initiative européenne des paiements), dont BNP Paribas est actionnaire et membre fondateur, dessine plusieurs avancées décisives, franchissant un pas de plus vers la souveraineté européenne dans les

paiements. Elle se renforce avec l'acquisition de Currence iDEAL, un schéma de paiement leader aux Pays-Bas, et celle de Payconiq International, un fournisseur de solutions de paiement, basé au Luxembourg. Cette double acquisition lui permettra de lancer dans un premier temps, mi-2024, en Belgique, en France et en Allemagne, Wero, une solution de paiement digitale entre particuliers. Bientôt utilisable partout en Europe, celle-ci s'appuiera sur la technologie des virements instantanés et proposera plusieurs modalités de paiement : transactions uniques, abonnements, paiements échelonnés, paiements à la livraison et réservations.

Pouvoir encaisser avec un smartphone

En 2023, la **Banque Commerciale en France** a annoncé le lancement dès 2024 de deux nouvelles solutions d'encaissement auprès de ses clients professionnels et entreprises : le Tap to Pay sur iPhone, et le Tap to Phone sur Android. Ces solutions permettront l'encaissement de paiements par carte bancaire directement sur le smartphone du commerçant, sans matériel complémentaire. Ces offres faciliteront le quotidien des commerçants, au moment où la plupart des consommateurs aspirent à payer leurs achats en sans contact, y compris au-delà de 50 euros.

Piloter son budget en toute simplicité avec FLOA

Acteur majeur du paiement fractionné, **FLOA** offre désormais aux consommateurs plus de souplesse dans la gestion de leur budget, en décorrélant leur paiement du moment d'achat. Grâce à l'application FLOA, ils peuvent choisir de payer en plusieurs fois avant, pendant ou après l'achat. Chacun peut ainsi adapter son paiement à ses besoins.

(1) Un start-up studio est une structure qui a pour vocation de créer des start-up en s'appuyant sur des expertises partagées et en apportant du capital financier.



bpost banque rejoint BNP Paribas Fortis

Le 22 janvier 2024, bpost banque a été intégrée à **BNP Paribas Fortis**. En rejoignant BNP Paribas Fortis, ce sont près de 1 million de clients qui accèdent à un éventail plus large de produits, de services et de points de contact. L'ensemble consolidé représente un total de plus de 4,7 millions de clients. Environ 2 270 collaborateurs de bpost banque ont reçu une formation approfondie afin d'accompagner les clients lors de la migration et de les conseiller au mieux sur les solutions proposées par BNP Paribas Fortis.



Alcala 546, premier projet de BNP Paribas Real Estate Spain

Né de la collaboration entre L'Oréal et BNP Paribas, Alcala 546, siège madrilène de L'Oréal Espagne et Portugal, a été dessiné par Fenwick Iribarren Architects, pour une réalisation clé en main en copromotion entre **BNP Paribas Real Estate** (promoteur majoritaire) et Therus Investment. Financé par **Corporate & Institutional Banking**, il a été vendu par l'intermédiaire de BNP Paribas Real Estate à un fonds géré par Amundi Immobilier. Cet ouvrage ambitieux se distingue par sa modernité, sa connexion à la ville et répond aux exigences des normes environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). Des atouts qui lui valent deux certifications majeures : LEED Platinum Shell&Core et WELL Platinum.



Hello bank! fête ses 10 ans en France et accélère son développement

À l'occasion de ses 10 ans, **Hello bank!** a franchi le cap des 800 000 clients. Sa qualité de service en fait le n° 1 de la relation client digitale depuis quatre ans et l'une des banques en France les plus recommandées par ses clients, avec un Net Promoter Score 2023 de +57⁽¹⁾. En 2023, Hello bank! a continué d'innover et d'enrichir ses offres avec, notamment, le lancement du cashback Hello Extra, des séries limitées du livret d'épargne Hello+, du compte à terme (CAT), d'une application entièrement dédiée à la bourse et, enfin, avec l'ouverture via l'application du livret d'épargne populaire (LEP), une exclusivité parmi les banques en ligne en France. Depuis juin 2023, Hello bank! se prépare à accueillir les clients d'Orange Bank et à entrer dans une nouvelle étape de son développement suite à la décision du groupe Orange de se retirer du marché de la banque en ligne en France.

(1) Le Net Promoter Score sert à mesurer la propension et la probabilité de recommandation d'une marque, d'un produit ou d'un service par ses clients. Étude BNP Paribas, octobre 2023.

Offrir des solutions digitales toujours plus utiles à nos clients

Pour répondre aux attentes de ses clients et les servir au mieux, BNP Paribas enrichit ses services digitaux. Le Groupe capitalise pour ce faire sur sa culture d’innovation ainsi que sur ses partenariats privilégiés avec un large écosystème de start-up. Coup de projecteur sur quelques avancées majeures.

Dans l’optique de rendre l’assurance toujours plus simple et à portée de clic, **BNP Paribas Cardif** s’associe à l’insurtech Lemonade pour réinventer l’assurance multirisque habitation en France. Les deux coassureurs proposent aux locataires une expérience 100 % digitale, de la souscription à la déclaration de sinistre. Accessible en quelques secondes depuis n’importe quel appareil, cette solution simplifie l’expérience utilisateur. Elle se démarque également par ses couvertures spécifiques : adaptation des garanties aux besoins de l’assuré, franchise unique, couverture des biens transportés en dehors du domicile et garanties supplémentaires contre le vol et le bris de glace. Toujours pour faciliter l’accès à l’assurance, BNP Paribas Cardif poursuit le développement de sa plateforme ONE System, conçue par ses équipes à Taiwan en 2022. Distinguée comme « Initiative technologique de l’année » lors des Asia Insurance Industry Awards 2023, ONE System met en place pour les partenaires distributeurs et leurs clients des solutions simples, fluides et 100 % digitales. Elle s’étend désormais à d’autres pays d’Asie dans lesquels BNP Paribas Cardif opère.

Faciliter les décisions d’investissement

CapLink Investor et CapLink Private : ces deux solutions disponibles sur le portail NeoLink de services aux clients de **Securities Services** ciblent les gestionnaires de fonds alternatifs et leurs investisseurs. Pour améliorer la transparence et soutenir leurs décisions d’investissement,

la plateforme leur offre un accès simple et sécurisé à des informations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et à des outils d’analyse de données. CapLink Investor leur apporte des informations essentielles sur les fonds dans lesquels ils investissent. Quant à CapLink Private, elle leur propose des fonctions de reporting digital pour les investissements non cotés, dans plusieurs classes d’actifs. Ces offres ont été cocréées avec les clients, en s’appuyant sur les méthodologies de design thinking et de lean start-up du Digital Innovation Lab de la banque et sur son partenariat avec AssetMetrix, une fintech spécialisée dans les investissements non cotés.

Optimiser son budget avec Easy Banking App

Avec l’application Easy Banking App, **BNP Paribas Fortis** aide ses clients à optimiser leur budget, en leur donnant une vision claire de leurs revenus et de leurs dépenses, automatiquement réparties en douze catégories. Chacun peut choisir la fréquence à laquelle il visualise son budget et se fixer des objectifs de dépenses à ne pas dépasser. Un outil idéal pour faire des économies ou tout simplement garder le contrôle de son budget. 2,5 millions de clients utilisent l’application et plébiscitent ce module de gestion budgétaire, qui comptabilise déjà plus de 600 000 utilisateurs par mois.

Contribuer à la continuité de l’activité des PME en Ukraine

De son côté, **UKRSIBBANK** a créé l’application UKRSIB business pour les petites et moyennes entreprises (PME). Elle leur permet de gérer leurs comptes et d’effectuer des transactions dans la devise locale depuis leur téléphone mobile. Les PME peuvent ainsi accéder à la banque à distance et assurer la continuité de leur activité dans le contexte actuel de guerre en Ukraine.



Aider les entreprises à se protéger de la cybercriminalité

Selon l’Agence nationale de la sécurité des systèmes d’information (ANSSI), les cyberattaques ont augmenté de 400 % en France depuis 2020. Or les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) sont à la fois les plus touchées et les moins bien protégées contre ce qui est devenu leur risque n° 1. Pour remédier à cette situation, la **Banque Commerciale en France** a signé un partenariat unique avec Stoik, la première insurtech cyber en Europe, spécialisée dans le risque cyber des PME et ETI. Pour les assurer contre la cybercriminalité, les deux partenaires leur proposent un produit 100 % en ligne, simple à souscrire, avec des garanties complètes et transparentes, ainsi que des outils pour maîtriser leurs risques. Les PME et les ETI accèdent ainsi à une couverture comprenant une assistance à la gestion de crise, la restauration de leur système informatique, une couverture des dommages immatériels et une protection de la cyber-responsabilité.



Une nouvelle expérience personnalisée grâce à l’IA

Securities Services et **Global Banking** lancent un assistant virtuel alimenté par l’intelligence artificielle (IA) : NOA, pour NextGen Online Assistant. Il s’appuie sur la technologie cognitive d’Amelia, un acteur de premier plan de l’IA conversationnelle d’entreprise. Cet agent virtuel aide ainsi les clients à trouver rapidement les informations qu’ils cherchent. Côté Securities Services, NOA – disponible sur son portail client NeoLink – poursuit son déploiement et verra prochainement ses fonctionnalités étendues à de nouveaux services. Côté Global Banking, NOA est hébergé sur la plateforme bancaire globale Centric. Il répond aux demandes des clients portant sur leurs transactions de gestion de trésorerie. Disponible en Europe, il se déploie dans d’autres géographies et verra aussi ses usages s’élargir.

BNP Paribas, principal distributeur du prêt participatif relance

En mai 2021, l'État français lançait le prêt participatif relance (PPR) pour accompagner les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) dans leur développement tout en leur permettant de conforter leur trésorerie grâce à sa période de différé du remboursement de quatre ans. Partenaire de longue date des PME et des ETI, BNP Paribas s'est naturellement mobilisé dans le déploiement de ce dispositif disponible jusqu'à fin 2023. Avec un montant total de 2,3 milliards d'euros de PPR mis à disposition, le Groupe a été le principal distributeur de ce financement. La **Banque Commerciale en France** a ainsi contribué à l'accélération de la transformation numérique, de la transition énergétique, de la modernisation de l'outil de production ou encore du développement de nouvelles activités en France et à l'international de nombreuses PME et ETI clientes, bénéficiaires du dispositif.

FLOA, l'expérience client qui fait référence

Conjuguant innovations digitales et accompagnement humain, l'expérience client proposée par **FLOA**, leader français des facilités de paiement, a été récompensée par le prix « CX Award by Contentsquare », qui identifie les meilleures initiatives d'expérience utilisateur du marché. FLOA a également été élue « Service client de l'année 2024 », pour la quatrième fois en tant qu'« Organisme de crédit », et, pour la deuxième fois consécutive, dans la catégorie « Solutions de paiement ».

Une approche centrée sur les besoins des familles entrepreneuriales

La grande majorité des entreprises en Europe sont familiales – de 61 % aux Pays-Bas à plus de 80 % en Espagne, en Italie et en France⁽¹⁾. Elles constituent un moteur majeur de la croissance économique, de l'emploi et du développement social. **BNP Paribas Wealth Management** accompagne ces familles entrepreneuriales au plus près de leurs besoins. Elle met à leur disposition son équipe dédiée de 300 personnes. S'appuyant sur le modèle intégré de BNP Paribas, elle facilite également leur accès à toutes les expertises du Groupe, notamment celles de **Global Markets**, **BNP Paribas Asset Management** et **BNP Paribas Real Estate**.

(1) Rapport « Les enjeux de la gouvernance familiale en Europe et les tendances émergentes », BNP Paribas Wealth Management et SDA Bocconi School of Management, juin 2023.



1 000

C'est le nombre de nouveaux partenaires européens de FLOA, qui accélère ainsi son développement à l'international. Parmi eux, la compagnie aérienne Iberia et le premier comparateur de prix au Portugal, KuantoKusta.



BNP Paribas renforce ses positions à l'international

Implanté dans 63 pays et territoires, le Groupe consolide ses positions pour apporter à ses clients des solutions au plus près de leurs besoins. Revue de certains projets emblématiques de diversification et de développement dans nos géographies.

Ouverture d'un bureau en Floride

Le 6 décembre 2023, BNP Paribas a ouvert officiellement les portes de son nouveau bureau, situé au cœur du centre financier de Miami. Cette position stratégique lui permet de se rapprocher de ses clients, en particulier les gestionnaires d'actifs et les clients institutionnels, de plus en plus nombreux à s'installer dans cette région en pleine croissance.

Signature d'un partenariat stratégique en assurance-vie en Italie

BNP Paribas Cardif a conclu une alliance stratégique avec le groupe bancaire coopératif BCC Iccrea, deuxième groupe bancaire en nombre d'agences en Italie. Ce partenariat de long terme prévoit une prise de participation à hauteur de 51 % au capital de BCC Vita, la compagnie d'assurance-vie du groupe BCC Iccrea, afin de déployer leur force de vente auprès des 115 banques locales et de renforcer la gamme de produits d'épargne. L'assureur du Groupe poursuit ainsi sa diversification vers de nouveaux réseaux de distribution en restant fidèle à sa mission : rendre l'assurance plus accessible.

Création d'une joint-venture dédiée à la gestion de patrimoine en Chine

BNP Paribas Asset Management s'associe avec ABC Wealth Management, la branche de gestion de patrimoine d'Agricultural Bank of China, l'une des plus grandes banques commerciales de Chine, pour former une joint-venture dédiée à la gestion de patrimoine. Détenue par BNP Paribas Asset Management à hauteur de 51 %, BNP Paribas ABC Wealth répond à la demande croissante des investisseurs chinois d'accéder à des produits de gestion d'actifs diversifiés.

Lancement de l'activité de gestion de fortune en Thaïlande

BNP Paribas Wealth Management lance son activité de gestion de fortune en Thaïlande. S'appuyant sur ses positions de premier plan, en particulier à Hong Kong, Singapour et Taïwan, BNP Paribas Wealth Management renforce ainsi son activité de gestion de patrimoine sur le continent asiatique. Cette nouvelle entité de gestion de fortune facilite l'accès aux marchés de capitaux internationaux de ses clients, particuliers et entrepreneurs fortunés et leurs familles, en s'appuyant sur la plateforme complète de BNP Paribas à Singapour.



Inclusions

Témoignage de Laure Coussirat-Coustère, Directrice Générale adjointe
de l'Association pour le droit à l'initiative économique — 64

Témoignage d'Antonio Riva, Président de la Fondazione Alberto e Franca Riva — 65

Nos actions en faveur de l'inclusion — 66

Convaincu de la nécessité d'une croissance mieux partagée, BNP Paribas s'implique de longue date auprès des personnes les plus fragiles. C'est dans ce cadre que nous agissons au quotidien pour créer un environnement plus inclusif, tout en apportant également notre soutien aux populations touchées lors de situations d'urgence. **Nos grands témoins décryptent ces enjeux essentiels, face auxquels nous nous mobilisons et exprimons notre solidarité.**



Laure Coussirat-Coustère,
Directrice Générale adjointe
de l'Association pour le droit
à l'initiative économique

**L'Association pour
le droit à l'initiative
économique (Adie)**

Créée en 1989 par
Maria Nowak, pionnière
du microcrédit en France et
en Europe, l'Adie défend l'idée
que la création d'entreprise
doit être ouverte à tous et
à toutes. Cette association
solidaire apporte aux

entrepreneurs un financement
et un accompagnement
professionnel pour les aider
à lancer leur activité, quels
que soient leur métier et
leur statut. L'Adie s'appuie
sur un réseau de spécialistes
dans plus de 180 agences
et 300 permanences sur
tout le territoire français,
en métropole et outre-mer.
www.adie.org

« Donner à chacun la capacité d'entreprendre »

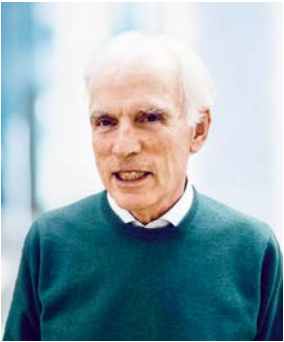
Celle-ci est même renforcée par
deux évolutions technologiques qui
excluent encore davantage du crédit
les publics fragilisés : la digitalisation
des demandes de financement, d'une
part ; et l'omniprésence des scores
de risques dans la décision, d'autre
part. C'est là que l'Adie intervient.
En 2023, nous avons financé et
accompagné près de 26 000 créateurs
et créatrices d'entreprise. Nous avons
aussi aidé 7 000 futurs salariés ou
salariés précaires à acheter ou réparer
un véhicule pour retrouver le chemin
de l'emploi ou s'y maintenir. Avec des
résultats concrets, que nous mesurons
dans nos enquêtes : trois ans après
notre intervention, 93 % des personnes
accompagnées occupent toujours
un emploi et 81 % des entreprises
créées poursuivent leur activité.
Nous ne pourrions pas remplir notre
mission sans nos partenaires, parmi
lesquels BNP Paribas occupe une place
à part. Grâce au travail en commun
mené depuis 30 ans et aux 210 millions
d'euros de crédits octroyés par la
banque, pour le financement direct de
notre portefeuille de microcrédits, nous
avons accompagné 46 000 personnes
dans leurs projets d'insertion.
Nous nous appuyons également sur
les expertises de ses équipes, actuelles
et anciennes, qui renforcent les rangs
de nos bénévoles ou s'engagent
dans la philanthropie et le mécénat
de compétences. Nous sommes très
heureux d'avoir scellé trois nouvelles
années de partenariat afin de voir
encore plus grand pour les micro-
entrepreneurs et micro-entrepreneuses.

La création d'entreprises
a doublé en France en
l'espace de 10 ans. Entre
2012 et 2022, 8,2 millions
d'entreprises ont ainsi vu
le jour selon Bpifrance.
La barre du million est
même dépassée en 2021 et en 2022,
avec un niveau presque deux fois
plus élevé qu'en 2012 et 2013.
Or l'envie croissante d'entreprendre
contraste avec la persistance de
conditions restrictives d'accès au
crédit, notamment pour les micro-
entrepreneurs. Dit autrement, sans
diplôme, sans réseaux et sans
capital, il est beaucoup plus difficile
d'obtenir un financement bancaire.
C'est pour lutter contre ces freins
que Maria Nowak a créé il y a 35 ans
l'Association pour le droit à l'initiative
économique (Adie), afin de donner
à chacun et chacune accès à un capital,
doublé d'un accompagnement pour
créer son entreprise. Une mission
qui reste d'actualité.

+43%

**C'est la hausse du nombre de
microcrédits professionnels
accordés en France en 2022
par rapport à 2021.**

Source : Rapport de l'Observatoire de l'inclusion
bancaire 2022, 26 juin 2023.



Antonio Riva,
Président de la
Fondazione Alberto
e Franca Riva

**La Fondazione Alberto
e Franca Riva**

Cette fondation familiale
à but non lucratif a été
créée en 2013 par Giorgio,
Elisabetta et Antonio Riva,
en mémoire de leurs
parents, très engagés sur les
sujets sociaux. Elle mobilise
des moyens innovants pour
remédier aux inégalités,
en soutenant en particulier

les jeunes défavorisés
dans leur éducation, leur
formation et leur insertion.
Agissant principalement
en Italie mais aussi à
l'international, la fondation
noue des partenariats
avec des acteurs diversifiés,
associatifs ou privés, afin
de donner à ses actions
davantage d'impact et
de les ancrer dans la durée.
www.fondazioneriva.it/

« Unir nos forces pour faire reculer l'exclusion sociale »

En Italie, comme dans de
nombreux pays européens,
certaines catégories
de population disposent
de moins d'opportunités
du fait de leur origine
sociale et de leur lieu de vie.
Cette exclusion entrave leur insertion
économique, sociale, culturelle
et civique. L'inclusion sociale vise
précisément à créer ou à restaurer
des conditions propices à leur
participation à la vie de la cité et
à renforcer l'égalité des chances.
Au travers de la Fondazione Riva,
nous ouvrons la voie à ces populations
afin qu'elles trouvent leur place dans
la société. Nous voyons l'inclusion
sociale comme un révélateur de
ce que chacun a de meilleur en lui.
Depuis 10 ans, notre fondation
familiale, qui est une organisation
à taille humaine, travaille en Italie mais
aussi en Inde, en Ouganda, en Bolivie
et au Brésil. Nous menons des projets
à impact, visant par exemple à donner

une seconde chance à des personnes
en détention pour prévenir le risque de
récidive, notamment via des formations
et de l'aide à l'insertion professionnelle.
Nous nous investissons beaucoup sur
les questions d'éducation, en particulier
dans notre école, la « Scuola del Fare »
(École du Faire), au travers d'une
approche pédagogique novatrice, bâtie sur
un cursus de quatre années. Afin d'aider
chaque élève à prendre en main son
avenir, nous travaillons en collaboration
avec sa famille et nous développons
des parcours personnalisés visant à
développer son autonomie. Nous utilisons,
à ce titre, le voyage comme expérience de
vie et levier de développement personnel
pour apprendre à mieux se connaître.
Nous menons tous nos projets dans une
logique collaborative. Au cœur de notre
approche, les partenariats tissés amplifient
et pérennisent les résultats de nos actions.
À ce titre, nous sommes très fiers d'être
l'un des partenaires choisis par BNL
BNP Paribas pour « Progetto IncluCity »,
qui poursuit les ambitions du Projet
Banlieues de BNP Paribas, en Italie.
L'expérience importante acquise par
le Groupe en France, depuis 2006, grâce
à ce programme, nous permet d'agir à plus
grande échelle. À la « Scuola del Fare »,
nous nous appuyons sur la présence
locale et la mobilisation active des équipes
de BNL BNP Paribas pour proposer
notre offre éducative à de plus en plus
de bénéficiaires. Nous œuvrons aussi
au renforcement de notre réseau,
en agrégeant de nouveaux acteurs
dans notre écosystème. En créant ainsi
de nouvelles synergies, nous pourrions
voir émerger des idées novatrices, parfois
inattendues. Nous ne négligeons aucune
piste pour changer la vie des jeunes.

23,1%

**des jeunes Italiens âgés de 15 à 29 ans
ne bénéficient d'aucune possibilité
de travail, d'éducation ou de formation.**

Source : Rapport « À la recherche du temps perdu »,
Save the Children, avril 2023.



Trois premiers financements inclusifs durables signés BNP Paribas

En partenariat avec le Just Sustainability Transitions Institute (JuST Institute)⁽¹⁾, BNP Paribas innove dans la microfinance en lançant les financements inclusifs durables. Présentation des trois premiers financements accordés à des acteurs de la finance inclusive.

BNP Paribas a acquis une solide expérience en matière de crédits durables (notamment en sustainability-linked loans), qui, en corrélant les conditions financières des emprunts octroyés à l'atteinte d'objectifs environnementaux, sociaux ou de transition juste prédéfinis, incitent les entreprises à améliorer leur performance ESG⁽²⁾.

Transposer les crédits durables aux acteurs de la microfinance

Fort de cette expertise, le Groupe adapte cette mécanique financière aux institutions de microfinance (IMF), en lançant les financements inclusifs durables (ISLF+), en partenariat avec le JuST Institute. Dans le cadre de l'atteinte d'objectifs environnementaux, sociaux ou de transition juste, prédéfinis par les IMF, BNP Paribas et le JuST Institute permettent à ces dernières de bénéficier d'une baisse du taux de leur financement ou d'une assistance technique.

Octroyer de premiers financements à trois institutions reconnues

BNP Paribas a annoncé, lors de la Semaine européenne de la microfinance en novembre 2023, l'octroi de trois premiers financements inclusifs durables. Les IMF choisies sont l'Adie en France, PerMicro en Italie et Banco da Familia au Brésil. Créée en 1989, l'Adie (Association pour

le droit à l'initiative économique) a déjà financé plus de 180 000 entrepreneurs en France (voir p. 64). Dans le cadre de son financement inclusif durable, plusieurs objectifs sont suivis : le nombre de crédits professionnels à des femmes ; le nombre de crédits aux entrepreneurs issus de quartiers prioritaires de la ville et de bénéficiaires de minima sociaux ; la part des microcrédits qui financent la transition environnementale de ses clients et la réduction de l'empreinte carbone de ses activités. Fondé en 2007, PerMicro, accorde des microcrédits à des entrepreneurs et à des ménages dans toute l'Italie. Par l'intermédiaire de son ISLF+, PerMicro s'efforcera d'augmenter le volume de microcrédits à des micro-entreprises dirigées par des jeunes et des femmes ; la valeur du portefeuille dédié au financement des technologies et pratiques vertes ainsi que le volume de prêts avec évaluation de l'impact environnemental et de la vulnérabilité climatique. La troisième IMF soutenue, Banco da Familia, favorise, depuis sa création en 1998, le développement économique dans le sud du Brésil via des crédits à des petits entrepreneurs. Dans le cadre de son ISLF+, plusieurs indicateurs sont suivis : le volume des prêts dédiés à des projets d'énergie renouvelable et d'accès à l'eau ; le pourcentage des agents de crédit formés à la gestion des risques et des opportunités liés à la biodiversité ; le nombre de crédits agricoles analysés au cours de l'année avec des indicateurs sur le climat et la biodiversité.

(1) Lancé en 2022 et cofondé par BNP Paribas, cet institut œuvre en faveur de l'inclusion et de la protection de la biodiversité, notamment auprès des IFSP (Inclusive Finance Service Provider). <https://justinstitute.org/>
(2) Environnementale, sociale et de gouvernance.



Rendre l'assurance plus accessible aux personnes fragiles

Leader mondial en assurance emprunteur, BNP Paribas Cardif a pour mission de rendre l'assurance plus accessible. Dans cette optique, en France, l'assureur soutient depuis déjà plusieurs années la recherche médicale pour prendre en compte les dernières avancées en termes de traitement et pour proposer les meilleures conditions d'assurance aux personnes souffrant de maladies comme le diabète gestationnel, l'asthme ou encore la maladie de Parkinson. BNP Paribas Cardif étend désormais cette approche aux individus touchés par les maladies inflammatoires chroniques de l'intestin (MICI) – dont la maladie de Crohn –, qui sont plus de 270 000 dans le pays⁽³⁾.

(3) Ameli; nombre de personnes prises en charge pour les MICI en 2020, étude publiée le 18 janvier 2023.

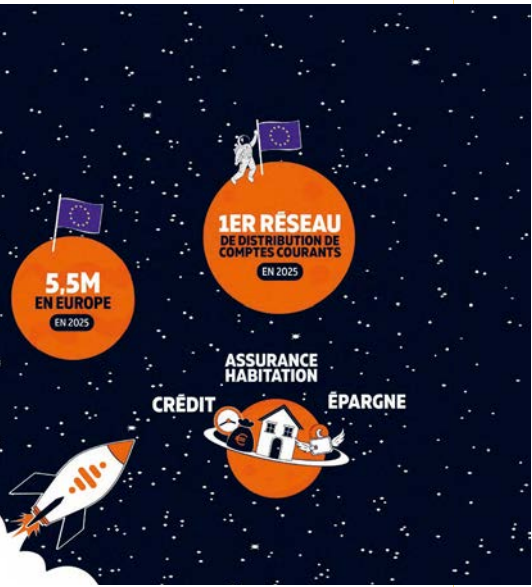
30 ans

C'est l'âge du partenariat historique de BNP Paribas avec l'Adie (Association pour le droit à l'initiative économique) dont l'objectif principal est de développer le microcrédit en France. Tout en célébrant l'exceptionnelle longévité de cette collaboration (voir p. 64), les deux partenaires ont scellé trois nouvelles années d'engagement.



Nickel accélère son développement

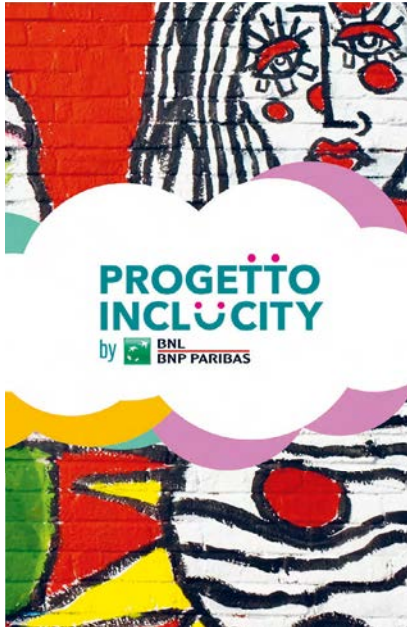
Premier réseau de distribution de comptes courants en France lancé en 2014, Nickel s'appuie désormais sur plus de 10 000 points de vente pour servir ses près de 3,7 millions de clients sur l'ensemble de ses implantations. Grâce à son expansion en Espagne, en Belgique, au Portugal et en Allemagne, Nickel vise les 5,5 millions de clients en Europe et a l'ambition de devenir le 1^{er} réseau de distribution de comptes courants de la zone fin 2025. L'entreprise est restée fidèle à sa promesse initiale : celle d'être accessible à tous sans conditions de revenus. Par ailleurs, la fintech diversifie ses services, en proposant une offre de crédit en partenariat avec FLOA et une offre d'assurance habitation pour les locataires avec BNP Paribas Cardif et l'insurtech Lemonade. Prochaine étape : le lancement d'une offre d'épargne.



Un nouveau fonds pour développer les contrats à impact

En 2019, BNP Paribas lançait le premier fonds dédié à l'investissement dans les contrats à impact au sein de l'Union européenne, notamment en France. Le contrat à impact est un partenariat financier unique entre les secteurs public, privé et l'économie sociale et solidaire (ESS), destiné à faire émerger des solutions positives pour la société ou l'environnement, axées sur la prévention, l'innovation et la transformation systémique des politiques publiques. Fort de sa contribution aux travaux de place ayant abouti aux recommandations du rapport Cazenave⁽⁴⁾, le Groupe lance sa deuxième édition : le BNP Paribas European Impact Bonds Fund 2. Ce projet, initié par l'équipe responsable des contrats à impact au sein de l'Accélérateur d'Entreprises à Impact Positif du Groupe, a été coconstruit avec BNP Paribas Asset Management, qui gère le fonds. Trois investisseurs stratégiques sont déjà engagés aux côtés de BNP Paribas : la Banque des Territoires, le Fonds européen d'investissement (FEI) et BNP Paribas Cardif. D'une taille cible de 70 millions d'euros, ce fonds vise à accélérer le développement du marché des contrats à impact dans l'Union européenne. Il financera notamment des projets sur des thématiques telles que l'inclusion professionnelle des jeunes en situation de précarité (boursiers, réfugiés, issus de quartiers prioritaires de la ville), l'économie circulaire, l'emploi de personnes en situation de handicap ou la lutte contre le gaspillage alimentaire. Au 31 décembre 2023, neuf projets ont déjà été financés par ce nouveau fonds.

(4) «Propositions pour le développement des contrats à impact en France», conclusions des travaux du groupe de travail présidé par Thomas Cazenave, janvier 2022.



Avec « Progetto IncluCity », le Projet Banlieues se déploie en Italie

Depuis 2006, le Projet Banlieues a permis de soutenir, en France, 1 200 associations œuvrant dans des domaines tels que l'éducation, l'insertion et l'amélioration du vivre-ensemble. Devant ce succès, **BNL BNP Paribas** lance, avec le Groupe et la **Fondation BNP Paribas**, « Progetto IncluCity », qui poursuit ses ambitions en Italie. Il soutient des initiatives d'inclusion sociale ciblées sur les jeunes en favorisant la cocréation de nouveaux projets et d'activités, ainsi que le développement d'un réseau d'associations dans certains quartiers défavorisés de Milan, Padoue, Prato, Rome et Naples. Déjà actives dans ces territoires, les trois associations de référence choisies – Save the Children, Comunità di Sant'Egidio et Fondazione Riva (voir p. 65) – piloteront des initiatives incluant d'autres associations locales impliquées dans ces quartiers.



Un espace dédié aux projets associatifs et sociaux chez BNP Paribas Fortis

BNP Paribas Fortis entend faire de son siège social un véritable lieu d'échanges. Banque engagée, elle a décidé d'aménager un espace collectif de plus de 700 m² pour des projets associatifs et sociaux. Cinq associations sans but lucratif, impliquées dans des projets éducatifs pour les enfants et les jeunes en situation de précarité, disposent ainsi d'un espace collectif nommé « Inclusion Lab by BNP Paribas Fortis », pour partager leurs moyens et leurs expertises afin de mieux lutter contre les inégalités sociales.

Une mobilisation exceptionnelle du mécénat du Groupe

En 2023, le mécénat du Groupe a consacré plus de 90 millions d'euros à ses activités en faveur de l'intérêt général, dont plus de 30 millions d'euros proviennent de dons exceptionnels. Sur cette enveloppe de dons exceptionnels, 20 millions d'euros sont issus de son programme de rachat d'actions, pour répondre aux urgences sociales, lutter contre la grande précarité et contribuer à des causes environnementales. Retour sur une mobilisation exceptionnelle.

En 2023, le Groupe a soutenu, notamment en France, plus de 650 associations dont une centaine dans le cadre de ses dons exceptionnels. Des enveloppes liées au rachat d'actions ont contribué à soutenir les actions menées par plus de 90 associations⁽¹⁾ qui se mobilisent autour d'enjeux tels que la grande précarité et l'aide alimentaire, le mal-logement, les familles et la petite enfance, l'égalité des chances, l'inclusion sociale et professionnelle, le climat et la biodiversité, l'accès à l'eau, les femmes vulnérables et victimes de violences, les personnes réfugiées et les situations d'urgence.

Lutter contre la précarité alimentaire

La forte inflation qui a frappé l'économie mondiale en 2023 affecte fortement les populations, en particulier les personnes les plus fragiles. Face à cette situation, le Groupe a amplifié son engagement, essentiellement en matière d'alimentation et de logement. Alerté dès juin 2023 de l'ampleur de la crise en France par ses associations partenaires, le Groupe a élaboré un plan pour lutter contre la précarité alimentaire de 1,6 million d'euros sur trois ans, notamment en soutenant les Restos du Cœur, association auprès de laquelle il est engagé en France depuis 2011.

Pour répondre à l'appel lancé par son Président, Patrice Douret, face à une situation qualifiée « d'insoutenable sur le plan humain (...) et d'intenable financièrement », BNP Paribas a renforcé son aide et a fait un don de 1 million d'euros aux Restos du Cœur pour 2023, s'engageant à soutenir également l'association en 2024 et 2025. Présent dans de nombreuses géographies touchées par la crise, le Groupe a également élargi son soutien à toutes les formes de précarité, portant son engagement à 7 millions d'euros à travers le monde. En outre, **Arval** a mis à la disposition des Restos du Cœur des véhicules pour la tournée des Enfoirés. Enfin, dans le cadre du mécénat de compétences, 30 collaborateurs et collaboratrices du Groupe ont mis leurs compétences et leur expertise au service de l'association.

Favoriser l'accès du plus grand nombre à la culture

Autre opération marquante en 2023 : une initiative philanthropique inédite consistant à vendre aux enchères une partie du patrimoine mobilier et des objets d'art du Groupe. Cette vente, dont le produit a été remis à la **Fondation BNP Paribas**, a permis de soutenir des projets philanthropiques de transmission culturelle et d'ouverture aux pratiques artistiques au plus grand nombre, notamment dans les domaines de la musique, de la danse et des nouveaux arts du cirque.

Agir face à l'urgence

À la suite des séismes intervenus en Turquie et au Maroc, le Groupe a apporté une contribution exceptionnelle pour venir en aide aux populations sinistrées (voir p. 71).

(1) Pour découvrir la liste des associations soutenues : <https://group.bnpparibas/actualite/plus-de-30-millions-d-euros-de-dons-exceptionnels-verses-en-2023-pour-reagir-aux-situations-d-urgence>



Isabelle Giordano, Responsable mécénat du Groupe et Déléguée Générale de la Fondation BNP Paribas

« S'il appartient au mécénat d'entreprise de répondre aux situations de crise et d'urgence, celui-ci doit aussi s'attaquer aux maux de la société "à la racine", en s'engageant notamment pour les jeunes et en luttant contre toute forme de précarité. Le combat contre les inégalités de destin est l'une de nos causes prioritaires. Favoriser l'égalité des chances, l'insertion et l'éducation est primordial pour donner à chacun la possibilité d'asseoir sa sécurité et son autonomie financières. »

Développer des solutions innovantes d'accès au logement

BNP Paribas agit de longue date pour proposer aux particuliers des solutions de logement et d'hébergement plus accessibles, plus durables et plus inclusives. Décryptage de deux opérations innovantes signées BNP Paribas Fortis, pour les candidats à la propriété, et BNP Paribas Asset Management, pour les personnes fragilisées par l'âge.

BNP Paribas Fortis, leader des crédits hypothécaires en Belgique, s'est rapproché de Matexi, acteur de référence du développement immobilier, pour lancer HappyNest. Cette formule de location-achat inédite cible des maisons et des appartements neufs et économes en énergie.

Rendre l'achat d'un logement durable plus accessible en Belgique

HappyNest offre une alternative innovante à l'acquisition immédiate d'une nouvelle habitation durable, difficilement accessible pour nombre de particuliers en Belgique. En s'alliant, les deux partenaires veulent rendre le segment des nouvelles constructions durables et écoénergétiques plus accessible. Concrètement, avec HappyNest, le candidat acheteur loue initialement l'habitation à un prix conforme au marché. Au cours des 5^e et 6^e années,

la formule lui permet d'acheter le logement, sans aucune obligation. Les loyers payés sont alors en partie déduits du prix d'achat.

Concevoir des solutions de logement adaptées pour nos aînés

De son côté, BNP Paribas Asset Management a investi, à parts égales avec la Banque des Territoires, dans Entreprendre pour Humaniser la Dépendance (EHD), l'une des foncières du Mouvement Habitat et Humanisme, à l'occasion de sa levée de fonds de 34 millions d'euros. L'enveloppe de 10 millions d'euros, apportée par BNP Paribas Asset Management, se répartit à 90 % sous forme de titres participatifs et à 10 % d'apport en capital. Elle prolonge le soutien apporté depuis plus de 10 ans à EHD via ses fonds d'épargne salariale ou bancaire. Cette opération permet à la foncière de renforcer son développement sur toute la France métropolitaine, afin de proposer aux personnes âgées les plus modestes des solutions de logement et d'hébergement diversifiées, allant des établissements pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) aux résidences intergénérationnelles et à l'habitat inclusif. La prise de participation de BNP Paribas Asset Management illustre son implication aux côtés d'opérateurs souhaitant déployer des solutions à fort impact social en faveur du bien vieillir.

Un nouveau centre de formation pour l'ONG WPDI en France

Dans le prolongement de son soutien à la Whitaker Peace & Development Initiative (WPDI), fondée par l'artiste et activiste social Forest Whitaker, BNP Paribas participe au financement de l'installation du centre de formation de l'ONG à Aubervilliers, en France, qui marque le lancement des activités de la WPDI en Europe.



Présent aux côtés des sinistrés en Turquie, en Syrie et au Maroc

Lors des séismes meurtriers qui ont frappé, en février 2023, la Turquie et la Syrie, le Groupe a très vite activé son **Fonds Urgence & Développement**, qui permet aux collaborateurs et aux retraités du Groupe, ainsi qu'à ses clients, de réaliser des dons pour soutenir financièrement et rapidement ses ONG partenaires présentes sur place (CARE, la Croix-Rouge française, Médecins Sans Frontières et IFAW), et agir en faveur des populations. Pour chaque don réalisé, BNP Paribas en a doublé le montant, ce qui a permis de réunir au total près de 1,3 million d'euros après abondement du Groupe. Par ailleurs, en Turquie, **TEB** est intervenu à hauteur de près de 12,5 millions d'euros pour venir en aide aux sinistrés du séisme. En septembre 2023, lorsque le Maroc a été touché à son tour, le Groupe a de nouveau activé son Fonds Urgence & Développement pour soutenir la Croix-Rouge française, au travers du Croissant-Rouge marocain, et CARE, grâce à son antenne locale CARE Maroc. Cette collecte de dons et l'abondement du Groupe ont permis de réunir plus de 250 000 euros pour venir en aide aux populations locales. Parallèlement, le Groupe a apporté une contribution exceptionnelle de 500 000 euros via la **Fondation BMCI**, portant l'aide totale du Groupe à 750 000 euros. De son côté, la **BMCI** a contribué à l'effort national d'accompagnement des victimes avec un don de 3 millions d'euros.



L'ancien siège de l'AP-HP, plus grand tiers-lieu à vocation sociale de Paris

Pendant 18 mois, l'ancien siège de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) devient Les Arches Citoyennes, un tiers-lieu axé sur le soin, la solidarité et la proximité. Cette installation temporaire s'inscrit dans le cadre du projet remporté en juillet 2022 par le groupement conduit par **BNP Paribas Real Estate**, et associant APSYS et RATP Solutions Ville, qui vise à développer le premier « immeuble à mission » de Paris. Sur près de 30 000 m² face à l'Hôtel de Ville, le site devient le plus grand tiers-lieu à vocation sociale de la capitale.

BNP Paribas accompagne deux obligations sociales en Corée du Sud

Notre pôle **Corporate & Institutional Banking** est intervenu auprès de deux grandes banques coréennes en tant que chef de file associé et teneur de livres de deux obligations sociales. La première, émise par la Shinhan Bank, d'une durée de cinq ans et d'un montant de 500 millions de dollars US, constitue la première obligation sud-coréenne sur le thème de l'égalité des sexes. Les fonds levés serviront exclusivement à financer et refinancer des projets sociaux destinés aux femmes souhaitant emprunter. Ces femmes disposeront ainsi du capital nécessaire pour créer une entreprise, acheter leur propre logement et, d'une manière générale, être plus indépendantes financièrement. De son côté, la KEB Hana Bank a levé 600 millions d'euros par le biais d'une émission d'obligations sociales garanties pour améliorer l'autonomie des petites et moyennes entreprises (PME). Elle augmentera la capacité du prêteur à leur accorder des prêts. Une avancée d'autant plus décisive que les PME locales contribuent de manière vitale à l'économie du pays.



À l'écoute de nos parties prenantes — 74
Nos instances de gouvernance — 76
Nos actionnaires et investisseurs — 77
Notre Conseil d'administration — 78
Notre Comité Exécutif — 80

Gouver

Stable et équilibrée, la gouvernance de BNP Paribas, articulée autour du Conseil d'administration et de la Direction Générale, assistée de son Comité Exécutif, définit et met en œuvre les orientations du Groupe. Face à un environnement mouvementé, nos principales instances pilotent notre stratégie dans un objectif constant de croissance durable et de création de valeur. **Une vision de long terme grâce à laquelle nous agissons dans l'intérêt conjoint du Groupe et de l'ensemble de ses parties prenantes.**

nance

À l'écoute de nos parties prenantes

Interagir avec nos parties prenantes

En ligne avec notre raison d'être, nous avons fait le choix structurant d'interagir régulièrement avec nos parties prenantes, dans le cadre d'un dialogue ouvert et constructif. Démarche d'information dédiée, dialogue structuré, dispositifs d'échange et de suivi de la relation sont autant de formes de cette interaction. Cette posture d'écoute et d'échange est clé pour anticiper les évolutions de nos métiers, améliorer la qualité de nos produits et services, optimiser la gestion des risques et concevoir des solutions innovantes à impact positif sur la société.

Cartographier et hiérarchiser nos enjeux

Pour éclairer l'analyse des attentes de nos parties prenantes, notre matrice de matérialité, révisée en 2021, cartographie et hiérarchise les enjeux auxquels BNP Paribas fait face. Elle se fonde sur l'évaluation de l'importance de 21 enjeux extra-financiers, et croise la perception des salariés du Groupe⁽¹⁾ et celle de ses parties prenantes externes⁽²⁾.

Trois catégories d'enjeux

La matrice de matérialité a fait émerger un classement des enjeux en trois catégories : cruciaux, majeurs et importants. Au nombre de six, les enjeux cruciaux pour notre Groupe 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.

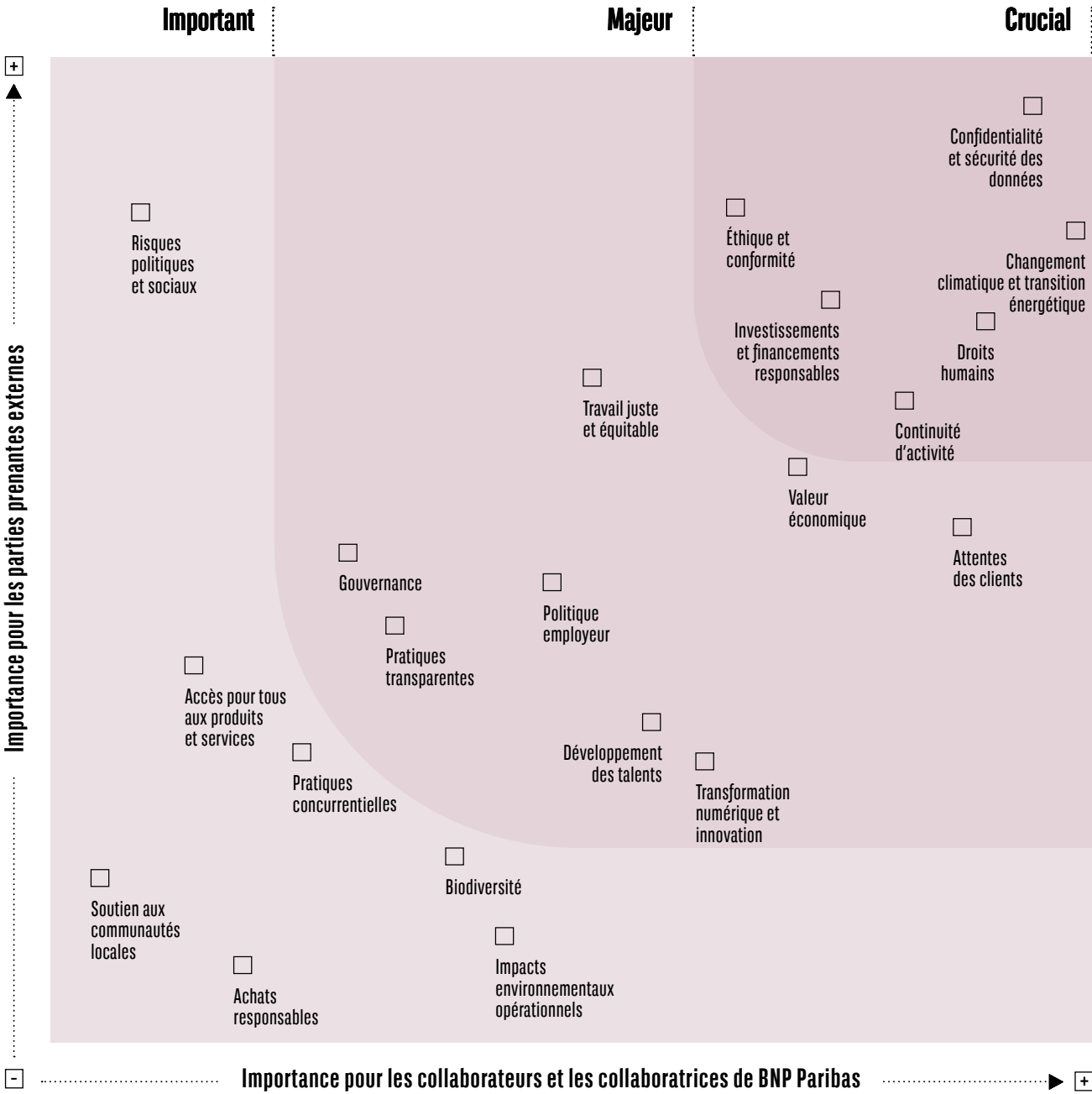
Les huit enjeux majeurs sont : la valeur économique ; les attentes des clients ; la transformation numérique et l'innovation ; la politique employeur ; le travail juste et équitable ; la gouvernance ; le développement des talents ; les pratiques transparentes.

Les six enjeux cruciaux et les huit enjeux majeurs représentent 14 grandes priorités intégrées au cœur de notre plan stratégique GTS 2025. Les trois piliers de celui-ci : la croissance rentable (Growth), l'optimisation de l'expérience client et collaborateur (Technology) et le passage à l'échelle de la finance durable (Sustainability), constituent des thématiques transversales qui fédèrent ces 14 priorités.

Dans le cadre de la transposition en droit français de la directive européenne Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)⁽³⁾, nous travaillons à une nouvelle mise à jour de notre matrice de matérialité, qui sera publiée en 2025.

(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 (anciennement Twitter). (3) La CSRD vise à harmoniser le reporting de durabilité des entreprises et à améliorer la disponibilité et la qualité des données ESG publiées.

Notre matrice de matérialité



Nos instances de gouvernance

Nos principales instances de gouvernance sont le Conseil d’administration et les dirigeants effectifs – le Directeur Général et les Directeurs Généraux délégués. Elles pilotent la stratégie avec une vision de long terme et dans un objectif de croissance durable. Elles agissent dans l’intérêt du Groupe et de ses parties prenantes, notamment de ses actionnaires et investisseurs. 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.

Les actionnaires et les investisseurs

Leurs grandes responsabilités sont au nombre de trois :

- élire les administrateurs (hors administrateurs représentant les salariés) ;

- voter les résolutions ;
- dialoguer, échanger et participer 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 301 200 actionnaires individuels de la Banque ;
 - le Cercle des actionnaires fédère les quelque 57 700 actionnaires individuels possédant au moins 200 actions BNP Paribas ;
 - le Comité de liaison des actionnaires a organisé, en 2023, deux réunions au cours desquelles ont notamment été abordés les sujets de la structure du capital et de son évolution, des résultats trimestriels et des perspectives économiques dans un contexte complexe et incertain.

Le principe d’égalité des actionnaires est au cœur de nos principes de gouvernance : 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.

Le Conseil d’administration

Assisté de quatre comités spécialisés, il réunit les expertises de 14 administrateurs (voir p. 79). Ses missions portent sur :

- la représentation de l’ensemble des actionnaires et la qualité de la relation avec eux ;
- la détermination des 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 ;
- la qualité de l’information communiquée aux actionnaires et aux marchés ;
- l’examen et l’arrêté des comptes, en veillant à leur sincérité ;
- la prévention et la gestion des risques ;
- le respect des obligations en matière de contrôle interne ;
- la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société et des populations régulées ;
- la nomination du Président, du Directeur Général et, sur proposition du Directeur Général, du ou des Directeurs Généraux délégués ;
- l’examen périodique du processus de sélection, de nomination et de succession des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs.

La Direction Générale

Elle est composée d’un Administrateur Directeur Général, de deux Directeurs Généraux délégués et de deux Directeurs Généraux adjoints. Elle est assistée de son Comité Exécutif. Se réunissant au moins une fois par semaine, la Direction Générale :

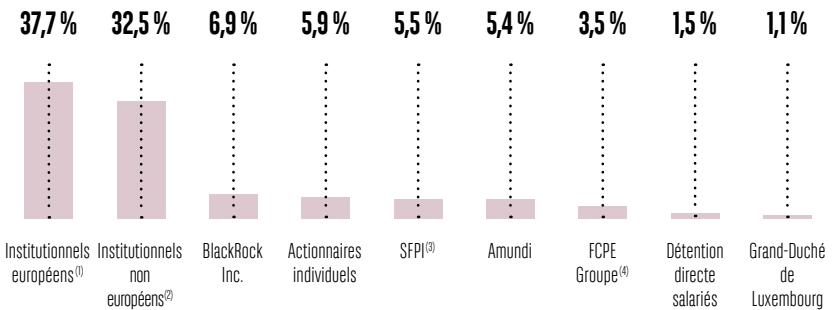
- propose et met en œuvre la stratégie, assure le développement du Groupe et pilote au quotidien ses activités ;
- informe et rend compte au Conseil d’administration.

Le Comité Exécutif regroupe la Direction Générale et les responsables des principaux métiers et fonctions de BNP Paribas (voir p. 80).

Nos actionnaires et investisseurs

Un actionnariat qui se distingue par sa stabilité et sa fidélité

La composition de l’actionnariat au 31 décembre 2023 (en % des droits de vote)



(1) Hors Amundi. (2) Hors BlackRock Inc. (3) Société fédérale de participations et d’investissement : société anonyme d’intérêt public agissant pour le compte de l’État belge. (4) Fonds commun de placement d’entreprise – détention via le dispositif d’épargne salariale du Groupe.

Le tableau de bord de l’actionnaire

En euros	2019	2020	2021	2022	2023
Résultat net part du Groupe par action ⁽¹⁾	6,21	5,31	7,26	7,80	9,21
Actif net par action ⁽²⁾	79,0	82,3	88,0	89,0	96,0
Dividende net par action	0,0 ⁽³⁾	2,66 ⁽⁴⁾	3,67 ⁽⁶⁾	3,90 ⁽⁷⁾	4,60 ⁽⁸⁾
Taux de distribution en numéraire (en %) ⁽⁹⁾	0,0 ⁽³⁾	50,00 ⁽⁵⁾	50,00 ⁽⁶⁾	50,00 ⁽⁷⁾	50,00 ⁽⁸⁾
Cours					
Plus haut ⁽¹⁰⁾	53,81	54,22	62,55	68,07	67,02
Plus bas ⁽¹⁰⁾	38,14	24,51	39,71	40,67	47,02
Fin de période	52,83	43,105	60,77	53,25	62,59
Indice CAC 40 au 31 décembre	5 978,06	5 551,41	7 153,03	6 473,76	7 543,18

(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 le nombre d’actions pour 2023, bénéfice net par action calculé sur un nombre d’actions en circulation en fin de période. (3) Suite à la recommandation BCE/2020/19 de la Banque centrale européenne du 27 mars 2020 relative aux politiques de distribution de dividendes pendant la pandémie de Covid-19, les sommes correspondant à la distribution initialement proposée à l’Assemblée Générale du 19 mai 2020, d’un dividende de 3,10 euros par action, ont été affectées au poste « Autres réserves ». (4) 11 euro distribué suite à accord de l’Assemblée Générale Mixte du 18 mai 2021, plus 1,55 euro distribué suite à l’approbation par l’Assemblée Générale Ordinaire du 24 septembre 2021 ; ne prenant en compte que la distribution du dividende 2020. (5) Ne prenant en compte que la distribution du dividende 2020. (6) 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. (7) 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 ». (8) Sous réserve d’approbation par l’Assemblée Générale du 14 mai 2024 et ne prenant pas en compte le programme de rachat d’actions de 1,05 milliard d’euros lancé en 2024. (9) Distribution en numéraire proposée à l’Assemblée Générale rapportée au résultat net part du Groupe distribuable. (10) Enregistrés en séance.

Informez nos actionnaires : l’équipe Relations Investisseurs

BNP Paribas apporte à l’ensemble de 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 57 700 actionnaires possédant au moins 200 titres BNP Paribas. Ses membres bénéficient d’un large choix de manifestations en lien avec les engagements du Groupe. Plus de 300 événements d’exception partout en France leur ont été proposés en 2023. Ils peuvent également retrouver des interviews d’historiens, de conférenciers ou d’artistes dans les Podcasts du Cercle.

La finance durable au cœur de notre gouvernance

Notre dispositif de gouvernance en matière de finance durable se renforce année après année. Depuis 2021, trois comités œuvrent pour renforcer 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, ce comité s’est réuni cinq fois en 2023. Il a notamment statué sur les engagements du Groupe 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, ce comité s’est réuni neuf fois 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 du Groupe et par le Directeur de l’Engagement d’entreprise, ce comité s’est réuni trois fois en 2023 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⁾).

(1) Sustainable Finance Disclosure Regulation. (2) Corporate Sustainability Due Diligence Directive.

Notre Conseil d'administration

L'appui de quatre comités spécialisés

Constitués au sein du Conseil d'administration, ils émettent des propositions pour faciliter le fonctionnement de ce dernier.

Le Comité des comptes (CdC)

Il suit le processus d'élaboration de l'information financière, 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 l'indépendance des Commissaires aux comptes.

→ 6 membres

Le Comité de contrôle interne, des risques et de la conformité (CCIRC)

Il examine la stratégie globale en matière de risques, y compris 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.

→ 5 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. Il a également pour missions :

- 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.

→ 5 membres

Le Comité des rémunérations (CR)

Il est en charge de 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.

→ 4 membres

Les membres du Conseil d'administration

Au 16 février 2024

- 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,
COO de la Direction de
l'Engagement d'entreprise
du groupe BNP Paribas,
Administratrice
représentant les salariés
actionnaires
- E

PIERRE-ANDRÉ
DE CHALENDAR,
Président du Conseil
d'administration de la
Compagnie de Saint-Gobain
- F

MONIQUE COHEN,
Senior Advisor de Seven2
- G

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

MARION GUILLOU,
Administratrice
indépendante
- I

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

LIEVE LOGGHE,
Administratrice de sociétés
- K

MARIE-CHRISTINE LOMBARD,
Présidente du Directoire
de Geodis
- L

CHRISTIAN MOYER,
Administrateur de sociétés
- M

DANIELA SCHWARZER,
Membre du Directoire de
la Fondation Bertelsmann
- N

MICHEL TILMANT,
Administrateur
de sociétés



Notre Comité Exécutif

Composé des cinq membres de la Direction Générale et de 13 membres responsables de métiers ou de fonctions centrales, notre Comité Exécutif propose et met en œuvre la stratégie du Groupe.

En 2023, il a accéléré l'exécution du plan stratégique Growth, Technology, Sustainability 2025 (GTS 2025), dont l'ambition est de faire de BNP Paribas un groupe encore plus solide, plus rentable et surtout 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, qui en sont à la fois les artisans et une priorité forte.

Réussir la transition vers une économie durable

Avec GTS 2025, le Comité Exécutif fédère toutes les énergies de BNP Paribas pour mener à bien la transition collective vers un modèle d'économie durable et accompagner tous nos clients dans cette trajectoire. Ce déploiement d'ampleur de la finance durable implique toutes nos équipes et toutes nos entités.

Poursuivre la féminisation des instances dirigeantes

Avec un tiers de femmes au Comité Exécutif en 2023, BNP Paribas prévoit d'augmenter leur présence à hauteur de 40 % en 2025. Le G100, qui rassemble les 100 principaux cadres dirigeants du Groupe, a déjà dépassé le tiers de femmes. Au sein des Talents du Groupe, future relève des équipes dirigeantes, l'objectif de parité est atteint en moyenne depuis 2020.



Les membres du Comité Exécutif

Au 18 mars 2024

- | | | | |
|----------|---|----------|--|
| A | JEAN-LAURENT BONNAFÉ ,
Administrateur
Directeur Général | J | YANNICK JUNG ,
Responsable de Corporate
& Institutional Banking
Global Banking |
| B | YANN GÉRARDIN ,
Directeur Général délégué,
en charge du pôle Corporate
& Institutional Banking | K | PAULINE LECLERC-GLORIEUX ,
Administratrice
Directrice Générale
de BNP Paribas Cardif |
| C | THIERRY LABORDE ,
Directeur Général délégué,
en charge du pôle
Commercial, Personal
Banking & Services | L | ISABELLE LOC ,
Directrice de la
Banque Commerciale
en France |
| D | LAURENT DAVID ,
Directeur Général adjoint,
Chief Operating Officer | M | STÉPHANIE MAAREK ,
Directrice de la Conformité |
| E | RENAUD DUMORA ,
Directeur Général adjoint,
en charge du pôle
Investment & Protection
Services | N | LARS MACHENIL ,
Directeur Financier |
| F | MICHAEL ANSEEUW ,
Administrateur Directeur
Général et Président
du Comité de Direction
de BNP Paribas Fortis | O | SOFIA MERLO ,
Directrice des Ressources
Humaines |
| G | CHARLOTTE DENNERY ,
Administratrice Directrice
Générale de BNP Paribas
Personal Finance | P | OLIVIER OSTY ,
Responsable de Corporate
& Institutional Banking
Global Markets |
| H | BERNARD GAVGANI ,
Directeur
des Systèmes
d'Information | Q | FRANK RONCEY ,
Directeur des Risques |
| I | ELENA GOITINI ,
Administratrice déléguée
de BNL | R | ANTOINE SIRE ,
Directeur de l'Engagement
d'entreprise |

Nos autres publications



Le Document d'enregistrement universel 2023



L'Essentiel 2024

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



Retrouvez les actualités de notre Groupe sur :

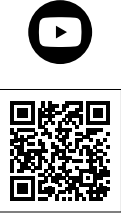


group.bnpparibas



invest.bnpparibas

Suivez-nous sur nos réseaux sociaux.



Notre démarche d'écoconception

Nous avons appliqué les principes de l'écoconception à notre Rapport intégré 2023, dans ses versions imprimées et digitales. 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 privilégié des typographies filaires et 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 totale des impressions de 65 %. 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 et une version en mode sombre du site du Rapport intégré.

(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 et 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 : So different
Imprimé en France par : PPA

Crédits photo : iStock / Nikada - Franck Juery - Pierre Morel / La Company - Audoin Desforges / Pasco&Co / BNP Paribas - Franck Ferville / OCUS France pour Les Napoleons - BNP Paribas - Damien Grenon - ACC - IUCN - iStock / aldomurillo - iStock / Ke Zhuang - iStock / Simon Skafar - Getty Images / Westend61 - Materrup - iStock / Chunyip Wong - Adobe Stock / Peter Adams - iStock / powerofforever - iStock / Smederevac - Getty Images / Bloomberg - French American Foundation - Bernard Lachaud / Microsoft - iStock / Portra - Adobe Stock / Halfpoint - Adobe Stock / Rido - Paz Sriphova - Therus Investment - Getty Images / Olga Rolenko - Getty Images / Maskot - iStock / Hispanolistic - FLOA - iStock / SolStock - Adie / Hervé Boutet - iStock / Zorica Nastasic - iStock / andreswd - Fred Sablon - iStock / FatCamera - Habitat et Humanisme - Moumen Aomari / CARE Morocco - DPA, MBL, NDBA, H2o, ADAGP, L'AutreImage, MOA - iStock / AsiaVision - Gilles Bassignac / Divergence - Gilles Dacquin - Christel Sasso / Capa pictures - Romain Ruiz / Ooshot.

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_01XHWE

Document imprimé sur papier certifié FSC®.



BNP Paribas

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

Société anonyme au capital de 2 294 954 818 euros
RCS Paris 662 042 449

Réf : A_2023_FR_RI



BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change