



DRIVERS OF ACCELERATION

RAPPORT INTÉGRÉ 2025



BNP PARIBAS

ANALYSE DE JEAN LEMIERRE	04
MESSAGE DE JEAN-LAURENT BONNAFÉ	06
EMPOWERING OUR LEADERSHIP	
BNP Paribas, un leader européen d'envergure mondiale	12
Un modèle diversifié et intégré, créateur de valeur	16
Trois pôles mobilisés pour accompagner nos clients	18
Nos indicateurs financiers et extra-financiers	32
DRIVING ACCELERATION	
Contribuer à la compétitivité européenne	38
Mobiliser le meilleur de la technologie	48
Accompagner nos clients dans leurs transitions	56
SHAPING THE FUTURE	
La People Strategy au service de notre performance collective	66
À l'écoute de nos parties prenantes	68
Nos actionnaires et investisseurs	69
Nos instances de gouvernance	70
Notre Conseil d'administration	72
Notre Comité Exécutif	74

En 2025, l'instabilité qui marque notre environnement depuis plusieurs années s'est imposée un peu plus encore comme une nouvelle norme, avec d'importantes conséquences sur l'économie. En parallèle, l'accélération inédite des innovations technologiques transforme en profondeur les usages et crée de nouvelles opportunités. Dans ce contexte exigeant, nous restons pleinement engagés aux côtés de nos clients pour les conseiller, les accompagner et les soutenir dans leur adaptation à ce nouvel environnement et aux grandes transformations à l'œuvre.

DRIVERS OF ACCELERATION

Pour mieux servir nos clients et financer l'économie, nous renforçons année après année notre modèle diversifié et intégré. Nous mettons en place des « drivers of acceleration » pour continuer de nous développer à travers les cycles et créer toujours plus de valeur pour nos parties prenantes. En 2026, nous accélérons avec détermination, en nous appuyant sur les initiatives stratégiques déjà engagées. Pour contribuer à la compétitivité européenne. Pour mobiliser tout le potentiel de la technologie. Pour accompagner entreprises, institutionnels et particuliers dans les grandes transitions. Et pour construire chaque jour les moteurs de la croissance de demain avec nos clients, nos équipes, nos actionnaires et nos partenaires.



Jean Lemierre
Président du Conseil
d'administration
de BNP Paribas

Lannée 2025 a été marquée par une recomposition des rapports de force entre grandes puissances, une reconfiguration du commerce mondial et une accélération inédite des innovations technologiques. Dans cet environnement de plus en plus complexe, des opportunités réelles continuent néanmoins d'émerger pour l'Europe.

L'intensification des tensions géopolitiques au cours de l'année a entraîné d'importantes répercussions macroéconomiques. La multiplication des barrières, notamment douanières, a conduit à une redéfinition de l'organisation des échanges internationaux et des chaînes d'approvisionnement stratégiques, désormais structurées autour d'enjeux de souveraineté.

Malgré ces chocs successifs, qui ont indéniablement pesé sur l'activité économique et sur les décisions d'investissement des entreprises, la croissance est restée dynamique aux États-Unis et en Chine. Dans ce contexte, l'Europe affiche une croissance certes modérée, mais positive, et voit se dessiner de nouvelles perspectives. L'Allemagne a ainsi engagé un plan d'investissement massif, susceptible de soutenir un retour à la croissance dès 2026 et de bénéficier à l'ensemble de ses partenaires. Parallèlement, l'Union européenne prend pleinement conscience de la nécessité de s'adapter aux nouvelles règles du jeu pour défendre ses intérêts, notamment en renforçant son marché intérieur, offrant aux entreprises un relais de croissance particulièrement attendu. Elle dispose à cet égard de marges de manœuvre significatives pour poursuivre l'intégration de son marché et concrétiser l'Union de l'épargne et des investissements, afin de mieux mobiliser son épargne abondante. Ses investissements dans des secteurs stratégiques tels que les paiements ou la défense contribuent à renforcer sa souveraineté, tandis que la crédibilité de la zone euro continue de progresser aux yeux des investisseurs, comme en témoigne la réduction des écarts de taux entre l'Allemagne et la majorité des autres États membres.

Sur le plan technologique, 2025 a été marquée par une accélération notable du recours à l'intelligence artificielle par les entreprises, génératrice de gains d'efficacité et de productivité. Comme toute innovation majeure, elle s'accompagne de nouveaux défis, qu'il s'agisse de

« Loin d'être de simples intermédiaires financiers, les banques s'affirment plus que jamais comme des partenaires de confiance. Dans un monde fragmenté, elles contribuent à un bien commun essentiel : la stabilité et la prospérité des économies. »

risques cyber, de l'adaptation des compétences ou encore de la formation, en particulier des jeunes générations. Cet enjeu est central pour l'Europe, qui dispose des talents, des ressources financières et d'un écosystème riche d'acteurs qu'il convient de soutenir collectivement, dans un cadre alliant protection des données, évolution des compétences et capacité d'innovation.

La montée en puissance de ces nouveaux chantiers ne doit cependant pas occulter l'urgence de la transition énergétique et la transformation de nos modèles économiques, qui doivent concilier exigence climatique, compétitivité et acceptabilité sociale.

L'ensemble de ces transformations suppose des investissements massifs, alors que les financements publics sont de plus en plus contraints. L'Europe, qui s'est longtemps reposée sur les seuls bilans bancaires, soumis aujourd'hui à des exigences accrues en capital, doit impérativement diversifier ses sources de financement. Elle ne peut plus différer la mise en œuvre de l'Union de l'épargne et des investissements, alors même que l'abondance de son épargne constitue l'un de ses principaux atouts. La flèche vers le développement des entreprises européennes est une condition indispensable au renforcement de sa souveraineté dans des secteurs clés comme la technologie, l'énergie, les infrastructures ou la défense.

L'année 2026 sera déterminante pour transformer ces orientations en résultats concrets, dans un environnement marqué par de nouvelles incertitudes géopolitiques. Le conflit en cours au Moyen-Orient pourrait affecter la croissance économique mondiale, bien qu'il soit à ce jour trop tôt pour en mesurer pleinement les effets. Dans ce contexte exigeant, les banques continuent de jouer pleinement leur rôle. Loin d'être de simples intermédiaires financiers, elles s'affirment plus que jamais comme des partenaires de confiance. Dans un monde fragmenté, elles contribuent à un bien commun essentiel : la stabilité et la prospérité des économies. Elles sont en première ligne pour soutenir la croissance et financer les grandes transitions, tout en accompagnant leurs clients. Leader européen des services bancaires et financiers, BNP Paribas dispose de la solidité et des expertises nécessaires pour s'inscrire durablement aux côtés de ses clients. Dans cet objectif, le Groupe a d'ailleurs renforcé son dispositif en 2025, notamment via des acquisitions stratégiques lui donnant les moyens d'ouvrir un nouveau cycle de croissance et de continuer à créer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

RÉDIGÉ LE 30 MARS 2026.



Jean-Laurent Bonnafé
Administrateur
Directeur Général
de BNP Paribas

« Nous abordons un nouveau cycle de développement, avec des leviers de croissance en place et des vents porteurs de long terme, nous permettant de continuer à créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. »

L'année 2025 s'est inscrite dans la continuité d'un monde éprouvé. Les conflits qui surviennent ou perdurent rappellent d'abord, avec gravité, leur coût humain, et nous ne pouvons qu'appeler de nos vœux des issues rapides et durables. À ces conflits s'ajoutent des tensions géopolitiques croissantes qui nourrissent l'incertitude et pèsent sur les équilibres de l'économie mondiale, rendant l'environnement plus instable et plus exigeant pour l'ensemble des acteurs.

Dans ce contexte, l'économie européenne a pourtant fait preuve d'une grande résilience, portée par la solidité et la capacité d'adaptation de son tissu économique. Mais cette résistance ne saurait masquer l'ampleur des transformations à l'œuvre : recomposition des rapports de force mondiaux, mutation du commerce international, urgence énergétique et climatique, besoins d'investissements accrus dans la défense, ruptures technologiques. Autant de signaux qui nous obligent à une prise de conscience collective : l'Europe ne peut plus avancer avec les règles d'hier face aux défis d'aujourd'hui.

La convergence de ces enjeux peut et doit donc nous permettre d'ouvrir la voie à la construction d'une Europe plus forte, qui affirme ses valeurs et libère tout le potentiel de ses chercheurs, de ses entrepreneurs et de ses talents. Car l'Europe dispose d'atouts considérables,

qu'elle peine encore à exploiter pleinement. Parmi eux figure une épargne abondante, qui pourrait être mise au profit de l'économie européenne. L'Union de l'épargne et des investissements, dont nous discutons depuis déjà fort longtemps, nous permettrait de mobiliser cette épargne en faveur du financement des entreprises européennes pour soutenir l'innovation, stimuler le développement économique et, in fine, l'emploi. Il ne tient qu'à nous de la mettre en œuvre. Dans ce contexte, disposer de banques solides et européennes est une nécessité pour répondre à ces défis. À notre échelle, nous continuons de mettre à profit notre ancrage local, la puissance de nos plateformes, la diversité de nos expertises et la force de notre modèle, pour accompagner nos clients dans toutes les phases du cycle économique.

D'excellentes performances opérationnelles pour notre Groupe

L'année 2025 a marqué une nouvelle étape de développement pour BNP Paribas. Nos trois pôles opérationnels ont réalisé d'excellentes performances, contribuant à la dynamique de croissance du Groupe et à l'atteinte de nos objectifs.

La plateforme industrielle Corporate & Institutional Banking (CIB), que nous avons positionnée en dix ans dans le top 3 en Europe, poursuit ses gains de part de marché auprès des entreprises et des institutionnels, tout en maintenant une gestion rigoureuse de ses risques et de ses ressources. Elle constitue un atout puissant pour nos clients et pour l'Europe dans une économie appelée à se financer davantage par les marchés.

Le quatrième trimestre 2025 a été un trimestre pivot pour notre pôle Commercial, Personal Banking & Services (CPBS). Ses différents métiers ont bénéficié à la fois d'une dynamique commerciale soutenue, de plans stratégiques déjà engagés et de vents porteurs durables, à l'instar d'un scénario de taux désormais favorable pour les banques commerciales de la zone euro et BNP Paribas Personal Finance.

Le pôle Investment & Protection Services (IPS) a quant à lui réalisé d'excellentes performances, portées par la croissance organique de ses métiers et par l'acquisition d'AXA Investment Managers. Cette dernière confère une nouvelle dimension à notre activité de gestion d'actifs, apportant une dynamique puissante au cœur d'IPS qui bénéficiera à l'ensemble du Groupe.

Des leviers en place pour notre croissance à venir

L'acquisition d'AXA Investment Managers, finalisée fin 2025, nous a permis de fusionner les activités de gestion d'actifs du Groupe au sein d'une structure unifiée, BNP Paribas Asset Management. Opérant à grande échelle, celle-ci combine désormais une large gamme de produits et de solutions d'investissement, couvrant l'ensemble des classes d'actifs, des segments de clientèle et des géographies. Cette nouvelle plateforme, comptant parmi les trois premiers gestionnaires d'actifs en Europe, répond à un enjeu majeur : mobiliser l'épargne longue, particulièrement abondante sur le continent, pour relever les défis de la transition écologique, de l'innovation technologique, de la défense, et contribuer ainsi à sa souveraineté.

Nous avons mis en œuvre, en 2025, d'autres initiatives structurantes posant les fondations de notre développement futur. Ainsi, plusieurs acquisitions stratégiques sont venues compléter notre dispositif, dans des métiers à forte valeur ajoutée tels que la banque privée, avec les activités de HSBC en Allemagne, ou encore le leasing, avec le récent projet d'acquisition d'Athlon.

Par ailleurs, la plupart de nos métiers ont également lancé ou préparent leurs plans stratégiques, afin de poursuivre l'adaptation de leur modèle à l'évolution des besoins de nos clients, tout en anticipant les nouveaux usages bancaires. Ces plans ont vocation à consolider nos positions de leader, notamment en tant que banque des entreprises et banque privée.

Nous avons également fait évoluer notre gouvernance pour renforcer notre modèle intégré et la transversalité entre nos métiers. En ce sens, la création d'un ensemble réunissant les banques commerciales de la zone euro a vocation à favoriser la mutualisation des investissements et des actifs technologiques, tout en développant les ventes croisées avec les métiers de CIB et d'IPS. De son côté, notre pôle CIB a adapté son organisation pour accélérer le déploiement de l'approche « Originate & Distribute », qui relie les opportunités d'investissement des institutionnels et les besoins en financement des clients entreprises. Le nouvel ensemble BNP Paribas Asset Management participera d'ailleurs pleinement à cette dynamique.

L'innovation technologique au cœur de notre création de valeur

Nous avons poursuivi nos investissements dans la technologie afin de développer de nouveaux services et d'améliorer la qualité de nos processus, en restant fidèles à notre ADN, celui d'investir au bon rythme et avec méthode. Le déploiement de l'intelligence artificielle s'accélère à tous les niveaux de l'entreprise, avec des résultats concrets : la réduction de moitié des délais de montage des dossiers de crédits immobiliers de la Banque Commerciale en France, ou encore l'analyse de plus de 150 000 transactions par an dans le cadre des dispositifs de sécurité financière de CIB.

D'autre part, nous sommes engagés dans plusieurs consortiums dédiés au développement de stablecoins. Nous participons notamment à deux initiatives, l'une, de dimension internationale, centrée sur les principales devises, dont le dollar US, et l'autre, portée par des banques européennes, pour le lancement d'un stablecoin adossé à l'euro, contribuant ainsi à l'autonomie stratégique de l'Europe dans le domaine des paiements. C'est un objectif auquel nous contribuons également en soutenant activement, et depuis sa création, le projet Wero. Ces efforts de recherche et développement sont essentiels dans un contexte de transformation rapide des paiements, afin d'accompagner au plus près l'évolution des usages et des besoins de nos clients.

S'agissant de la transition, nous n'avons pas dévié et continuons la mise en œuvre de notre feuille de route en accompagnant nos clients dans leur transformation. Nous avons d'ailleurs largement dépassé nos objectifs, en mobilisant plus de 250 milliards d'euros, depuis 2022, en faveur de la transition bas carbone de nos clients, et consolidons notre position de leader dans la finance durable, avec 69 milliards de dollars US d'obligations et de crédits durables en 2025, positionnant le Groupe au premier rang mondial pour la troisième année consécutive. Ces financements contribuent à la réalisation de projets concrets, qu'il s'agisse du développement de nouvelles capacités énergétiques nucléaires ou renouvelables, de l'intégration des énergies renouvelables au réseau électrique ou de la production de minerais nécessaires à la transition. Ces financements permettent également d'accompagner l'essor de mobilités plus durables ou de favoriser la rénovation énergétique des logements de nos clients particuliers.

L'ensemble de ces initiatives, menées au sein des métiers ou à l'échelle du Groupe, nous a permis de fixer des objectifs ambitieux de performance et de rentabilité, dessinant notre trajectoire de croissance à l'horizon 2028. Nous abordons ainsi un nouveau cycle de développement, dans lequel les leviers de croissance que nous avons mis en place et les vents porteurs de long terme nous permettront de continuer à créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes.

BNP Paribas dispose de toutes les expertises nécessaires ainsi que de plateformes industrielles et technologiques de premier plan, afin de soutenir durablement l'économie européenne. Dans un contexte où l'Europe doit pleinement mobiliser ses atouts – talents, entreprises, capacité d'innovation, profondeur du marché commun et abondance de l'épargne –, nous entendons jouer un rôle actif dans cette dynamique collective.

RÉDIGÉ LE 7 AVRIL 2026.

Notre trajectoire 2028

ROTE ⁽¹⁾	COEFFICIENT D'EXPLOITATION	RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	RATIO CET1 POST-FRTB ⁽²⁾
> 13 %	< 56 %	> + 10 %	13 %
à l'horizon 2028	à l'horizon 2028	de taux de croissance annuel moyen pour la période 2025-2028	en 2027 et 2028

(1) Return On Tangible Equity, rentabilité des fonds propres tangibles du Groupe. (2) La *Revue Fondamentale du Trading Book* ou *Fundamental Review of the Trading Book* est un ensemble de propositions de réglementations bancaires élaborées par le Comité de Bâle.

EMPOWERING OUR LEADERSHIP

Leader européen des services bancaires et financiers, BNP Paribas consolide année après année son modèle diversifié et intégré pour accompagner ses clients, tout en créant de la valeur pour l'économie et la société. Forts de notre solidité financière, de la performance de nos équipes, des résultats de nos trois pôles opérationnels et de nos avancées technologiques, nous préparons activement l'avenir. Nous poursuivons notre développement dans tous nos métiers et toutes nos géographies, au service de tous nos clients. Nous révisons à la hausse nos objectifs financiers tout en maintenant le cap en matière de durabilité. Une trajectoire solide que nous pilotons avec maîtrise et détermination.

BNP Paribas, un leader européen d'envergure mondiale
Un modèle diversifié et intégré, créateur de valeur
Trois pôles mobilisés pour accompagner nos clients
Nos indicateurs financiers et extra-financiers

12
16
18
32



BNP Paribas, un leader européen d'envergure mondiale

Depuis sa constitution en 2000, par le rapprochement de banques ancrées dans l'économie européenne et mondiale durant deux siècles, le Groupe s'est donné la mission d'accompagner ses clients et de financer l'économie, tout en prenant la mesure des défis auxquels nous faisons face collectivement. Animés par cet engagement de long terme, nous créons de la valeur tant pour nos clients que pour le monde qui nous entoure.

NOUS SOMMES AUX CÔTÉS DE NOS CLIENTS DANS LE MONDE ENTIER

Nous avons bâti un leader européen des services bancaires et financiers, présent dans 64 pays et territoires, capable de conseiller et d'accompagner ses clients partout dans le monde et de générer une croissance régulière.

En Europe, la plupart de nos métiers occupent des positions clés, le plus souvent parmi les leaders de leurs marchés, à l'instar de nos activités de gestion d'actifs, de marchés de capitaux, de banque privée et de flux (Cash Management, Trade Finance et Factoring). Notre Groupe est historiquement implanté sur quatre marchés dans la zone euro : la France, l'Italie, la Belgique et le Luxembourg. Acteur international de premier plan, il exerce également ses activités dans plusieurs autres pays d'Europe et du bassin méditerranéen, et dispose d'une solide présence dans la zone Amériques et en Asie-Pacifique.

NOS VALEURS FONDATRICES SCELENT NOTRE CULTURE

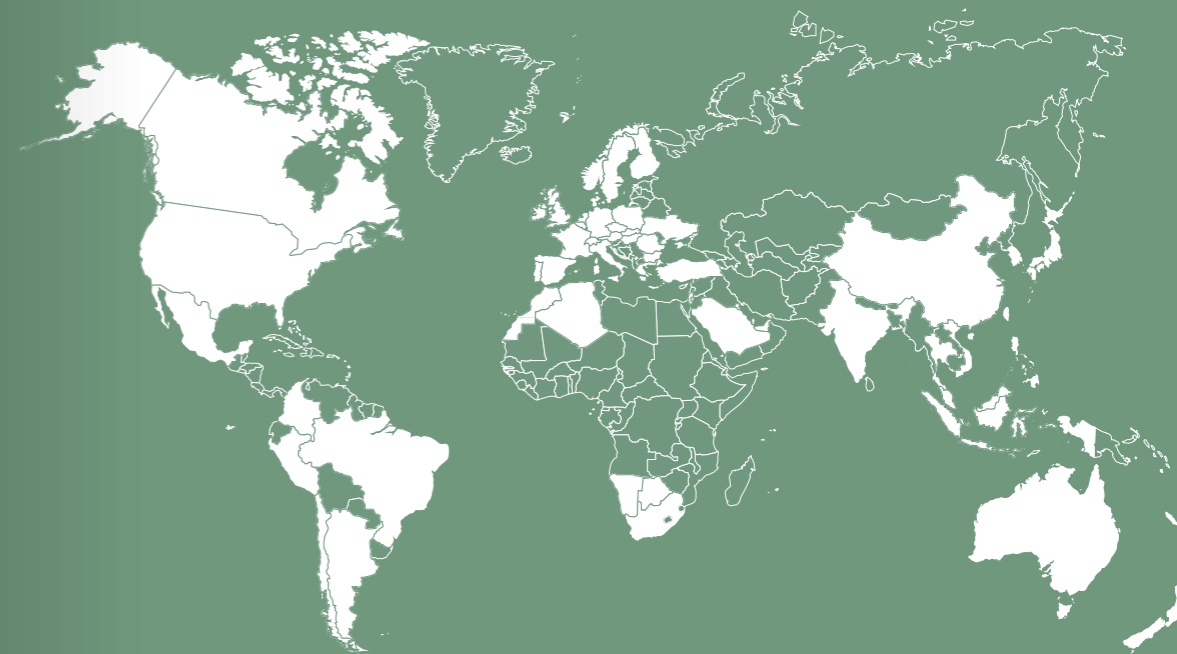
BNP Paribas peut compter sur l'engagement de ses plus de 180 000⁽¹⁾ collaborateurs et collaboratrices pour accompagner tous ses clients – particuliers, entrepreneurs, PME, grandes entreprises, institutionnels et associations – dans toutes les phases du cycle économique. Au cœur de notre dynamique collective, la somme de nos expertises et la cohésion de nos équipes nourrissent nos réponses aux besoins et attentes de nos clients. Nous prenons également appui sur la stabilité de nos instances de gouvernance, qui garantissent le pilotage de notre stratégie dans la durée, avec un objectif de développement maîtrisé et de croissance responsable. Nos instances agissent dans l'intérêt de notre Groupe, tout en restant à l'écoute de nos parties prenantes. Elles veillent à ce que chaque décision soit prise en accord avec notre exigence intangible de responsabilité éthique.

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

NOTRE MODÈLE DISTINCTIF FONDE NOTRE PERFORMANCE

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

Nous accompagnons nos clients sur tous les continents



Nos équipes dans le monde

PLUS DE
180 000
collaborateurs
et collaboratrices⁽¹⁾

64
pays et
territoires

146 139
collaborateurs
en Europe

20 831
collaborateurs
en Asie-Pacifique

5 186
collaborateurs
en Afrique

5 136
collaborateurs
en Amérique du Nord

3 245
collaborateurs
en Amérique du Sud

458
collaborateurs
au Moyen-Orient

(1) Chiffre au 31 décembre 2025 en ETP (Équivalent Temps Plein, effectifs comptabilisés au prorata de leur temps de travail) des CDI et des CDD ; les collaborateurs absents non payés ne sont pas comptabilisés dans ces effectifs. Les chiffres des effectifs, détaillés ci-dessus, ont été arrondis.

Quant au pôle Investment & Protection Services, il fédère nos activités de protection, d'épargne, d'investissement et de services immobiliers. En alliant notre empreinte globale à leur fort ancrage local, nos trois pôles déploient une large gamme de produits et de solutions dans l'ensemble de nos géographies. Grâce à la forte cohésion et aux synergies entre tous nos métiers, nous répondons de manière intégrée à l'évolution des besoins et des usages de nos clients. Nous déployons ainsi des solutions à large échelle, notamment dans trois domaines transverses en forte expansion : les paiements, l'épargne et la mobilité. Résilient et tirant sa puissance d'exécution de la forte intégration entre toutes nos expertises, ce modèle nous donne un avantage concurrentiel tangible et assure à nos clients un accompagnement de long terme, à toutes les étapes de leur développement. BNP Paribas se démarque également par sa grande solidité financière, illustrée par la taille de son bilan, son niveau de fonds propres dits « durs » (Common Equity Tier 1), son produit net bancaire et son résultat net (voir nos indicateurs financiers pages 32-33).

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 gestion des risques prudente, proactive et de long terme au cœur de nos pratiques, nous préservons et renforçons la solidité du Groupe dans la durée. Nous optimisons en permanence notre dispositif de contrôle interne afin d'identifier les risques principaux et d'anticiper les risques émergents.

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

Ce dispositif de contrôle est renforcé par une solide culture de la conformité, largement partagée en interne.

NOUS MOBILISONS LE MEILLEUR DE LA TECHNOLOGIE

Partenaires de long terme de nos clients, nous sommes à leur écoute et leur proposons des solutions innovantes, tout en assurant un haut niveau de sécurité des données et des opérations. Pour cela, nous plaçons la technologie au cœur de nos ambitions, afin qu'elle contribue à l'amélioration continue de l'expérience de nos clients, comme de nos collaborateurs, tout en optimisant la performance opérationnelle de notre Groupe.

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

Depuis de nombreuses années, nous investissons dans les technologies liées aux nouveaux usages, en particulier l'intelligence artificielle (IA). De nombreux cas d'usage d'IA sont déjà en production dans l'ensemble de nos métiers et nous accélérons leur déploiement, en renforçant particulièrement les projets axés sur l'efficacité opérationnelle, le coût du risque et la cybersécurité. La gestion maîtrisée de la donnée représente également un enjeu clé pour protéger nos clients et notre Groupe face aux risques cyber.

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

NOUS CONTRIBUONS, AVEC NOS CLIENTS, À UNE ÉCONOMIE DURABLE

Forts de notre leadership européen, de notre envergure internationale et de notre modèle diversifié et intégré, nous nous positionnons en partenaire de référence de nos clients pour les soutenir dans leurs projets de transition énergétique, de décarbonation, de préservation de la biodiversité et d'inclusion sociale. Nous réaffirmons ainsi notre volonté de contribuer à une économie plus durable et plus juste.



Un modèle puissant et distinctif

CENTRÉ SUR LE CLIENT

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

INTÉGRÉ

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

DIVERSIFIÉ

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

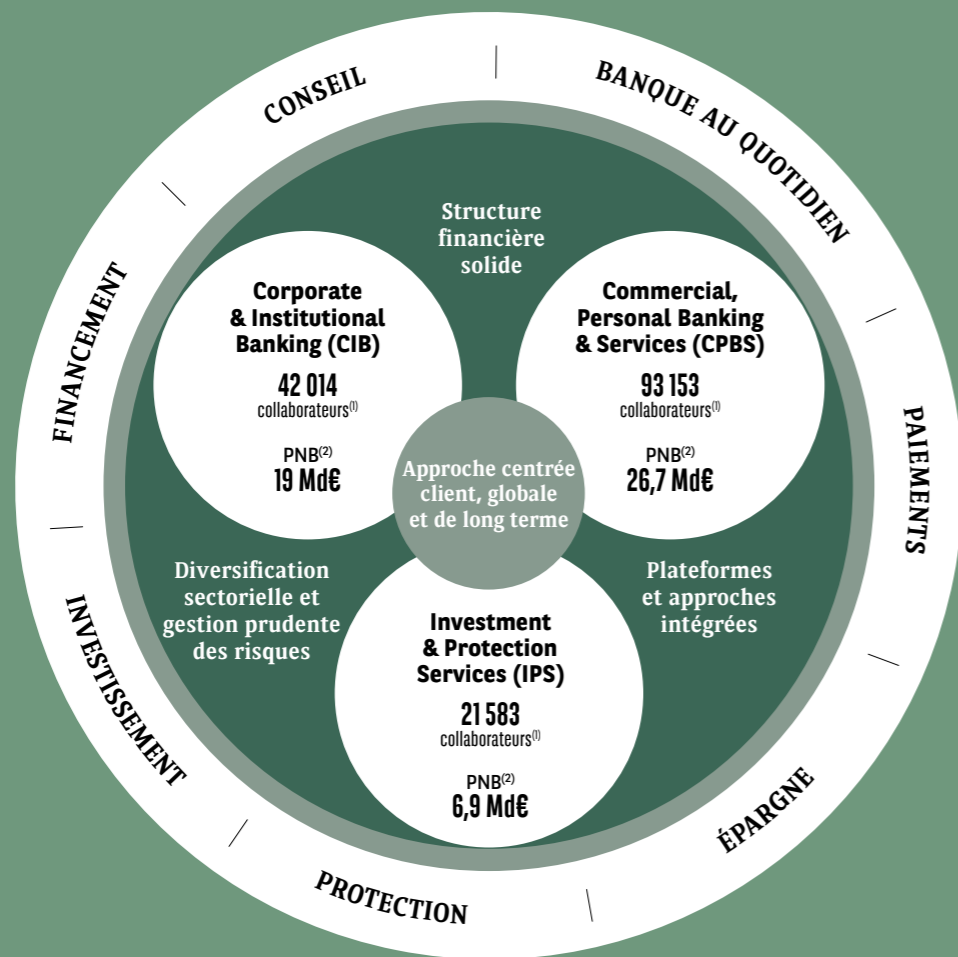
À L'ÉCHELLE

Le Groupe prend appui sur les dernières transformations technologiques pour renforcer ses capacités d'exécution et bénéficier d'une croissance à coût marginal.

Un modèle diversifié et intégré, créateur de valeur

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Nous sommes au service de nos clients et du monde dans lequel nous vivons »



(1) Chiffre au 31 décembre 2025 en ETP (Équivalent Temps Plein, effectifs comptabilisés au prorata de leur temps de travail) des CDI et des CDD ; les collaborateurs absents non payés ne sont pas comptabilisés dans ces effectifs. Les chiffres des effectifs, détaillés ci-dessus, ont été arrondis. (2) PNB : produit net bancaire. Pour CPBS, le PNB Intègre 2/3 de la banque privée. Pour IPS, le PNB intègre celui d'AXA Investment Managers.

Grâce à la solidité de notre Groupe et à la force de notre modèle diversifié et intégré, nous accompagnons nos clients et nos partenaires de façon globale pour les aider à se développer et à réaliser leurs projets. 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 de leader européen sur de nombreux marchés, nous soutenons le développement d'une économie durable et nous créons de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes.

Nos ressources en 2025⁽³⁾

HUMAINES

Plus de 180 000 collaborateurs et collaboratrices, dont plus de 146 000 en Europe⁽¹⁾

99 % de collaborateurs et collaboratrices ayant suivi au moins 4 formations dans l'année

Près de 71 000 collaborateurs et collaboratrices ayant suivi au moins une formation à la finance durable, via notre **Sustainability Academy**, en 2025

TECHNOLOGIQUES

Plus de 800 spécialistes intégrant l'intelligence artificielle à grande échelle dans nos plateformes et nos processus opérationnels, pour les industrialiser

Notre **Tech Academy** contribuant au renforcement des compétences (upskilling) et à l'exploration de nouvelles (reskilling)

Un parc croissant de 2 068 API⁽⁴⁾ gérant plus de 3 761 millions de transactions par mois

FINANCIÈRES

12,2 Md€ de résultat net part du Groupe

132,2 Md€ de capitaux propres

475 Md€ de réserve de liquidité disponible instantanément⁽⁵⁾

12,6 % de ratio Common Equity Tier 1

Notre création de valeur en 2025⁽³⁾

POUR NOS CLIENTS

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

897 Md€ d'encours de crédit à la clientèle

1 076 Md€ de dépôts clientèle

2 443 Md€ d'actifs sous gestion

POUR NOS COLLABORATEURS

14,8 Md€ de salaires et traitements fixes et variables, intéressement et participation versés

41 % de femmes au sein de la population SMP (Senior Management Position)

19 000 mobilités internes au sein du Groupe

4,3 % des actions du Groupe détenues par nos collaborateurs

POUR NOS ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS

5,16 € de dividende net par action⁽⁶⁾

+ 7,5 % de croissance du bénéfice net par action, par rapport à 2024

POUR LA SOCIÉTÉ ET L'ENVIRONNEMENT

7,3 Md€ d'impôts et taxes payés

Plus de 75 M€ de budget pour le mécénat du Groupe

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

1 353 529 heures solidaires réalisées par les collaborateurs et collaboratrices du Groupe en 2024 et 2025

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

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

347 Md€ d'actifs sous gestion dans des fonds ouverts distribués en Europe de BNP Paribas Asset Management, classés articles 8 ou 9 d'après la réglementation SFDR⁽⁷⁾

82 % d'énergies bas carbone dans notre exposition de crédit à la production d'énergies à fin septembre 2025

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

(3) Chiffres au 31 décembre 2025, sauf indication contraire. (4) API : interface de programmation d'application. (5) Actifs liquides de marché ou éligibles en banques centrales (« counterbalancing capacity ») tenant compte des règles prudentielles, notamment américaines, diminués des besoins intra-journaliers des systèmes de paiement. (6) Acompte de 2,59 € payé en septembre 2025, et solde de 2,57 € détaché le 18 mai et payé le 20 mai 2026, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2026. (7) 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.



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, 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	20
Commercial, Personal Banking & Services	24
Investment & Protection Services	28



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. Les équipes de CIB mettent en relation les besoins en financement des premières et les opportunités d'investissement recherchées par les seconds, en leur offrant des solutions sur mesure en matière de marchés de capitaux, de métiers titres, de financement, de gestion des risques, de gestion de trésorerie et de conseil financier.

CIB déploie son ambition de devenir le premier acteur européen parmi les grandes banques d'investissement

mondiales, ainsi que le partenaire privilégié de ses clients dans leur transition vers un développement durable.

Présentes dans trois grandes régions – Europe, Moyen-Orient, Afrique (EMEA) ; Amériques ; Asie-Pacifique (APAC) –, ses équipes agissent au plus près des attentes de leurs clients à travers trois entités : Global Banking, Global Markets et Securities Services.

Doté d'un dispositif commercial global (Institutional Coverage et Corporate Coverage), CIB s'appuie sur l'ensemble de la gamme de services et d'expertises du Groupe pour accompagner le développement de ses clients.

GLOBAL BANKING

Transaction Banking

Transaction Banking accompagne les entreprises et les clients institutionnels avec une gamme complète de services permettant une gestion optimisée de leurs flux de trésorerie. Le métier propose un éventail de produits innovants de Cash Management, Trade Finance et Supply Chain Financing, ainsi que des solutions d'investissement de liquidités. Leader européen et acteur mondial, il combine une connaissance fine des marchés au niveau local, une expertise de ses équipes de terrain et une plateforme digitale unifiée, afin d'offrir une gestion de trésorerie à la fois performante, fluide et sur mesure.

« Share Leader for Corporate Cash Management and Corporate Trade Finance in Europe » (Coalition Greenwich Awards 2025).

Capital Markets

Capital Markets assure le lien entre deux grandes franchises clients : les émetteurs et les investisseurs. Il apporte aux clients émetteurs des solutions de financement intégrées sur l'ensemble de la structure de capital : actions, obligations, financements d'acquisition, financements adossés à des actifs ou véhicules de titrisation. Capital Markets est un acteur clé dans son domaine avec des positions fortes à travers le monde⁽¹⁾.

« Europe's Best Investment Bank for Financing » (Euromoney Awards for Excellence 2025).

Advisory

Advisory accompagne entreprises, institutions financières, fonds d'investissement et acteurs publics dans leurs opérations de fusion, acquisition ou cession. Grâce à une expertise sectorielle et réglementaire locale et à un réseau mondial, ses équipes identifient les opportunités, structurent et négocient les transactions afin de maximiser la création de valeur. Forts d'une expérience reconnue en origination et exécution, ses experts délivrent des recommandations stratégiques, des analyses financières approfondies et un accompagnement rigoureux à ses clients.

« Central and Eastern Europe Financial Adviser of the Year » (Mergermarket Awards 2025).

GLOBAL MARKETS

Fixed Income, Currencies and Commodities

Fixed Income, Currencies and Commodities est une franchise mondiale de référence au service des clients institutionnels et des entreprises. Le métier couvre une large gamme d'activités, tant sur les marchés développés que sur les marchés émergents, allant de l'émission à la syndication de crédits, en passant par les transactions sur le marché secondaire de crédits, de devises, de taux et de matières premières.

« Euro Bond House of the Year » (IFR Awards 2025).

Equities

Equities offre un point d'entrée unique à ses clients, pour tous leurs besoins en actions. Le métier propose une expertise de pointe allant du financement en cash jusqu'aux produits dérivés de flux et structurés. Grâce à ses activités interconnectées – Cash Equities, Prime Services et Equity Derivatives –, ses équipes fournissent une recherche de haute qualité, des services de courtage premium et des solutions dérivées sur mesure pour une approche globale.

« Structured Products House of the Year » (Risk Awards 2026).

SECURITIES SERVICES

Classé parmi les principaux acteurs mondiaux de la conservation de titres, le métier conserve et gère en toute sécurité les actifs des institutions financières et assure le bon déroulement de leurs transactions. Il contribue à accroître leurs opportunités d'investissement à l'international, à gérer leurs risques et à optimiser leurs opérations. L'intégration de critères ESG personnalisables permet un suivi plus responsable de leurs portefeuilles et un accompagnement dans leur transition.

« Europe's Best Bank for Securities Services » (Euromoney Awards for Excellence 2025).

(1) N° 2 en Europe, Moyen-Orient et Afrique et n° 8 mondial ; Dealogic FY 2025.



Yann Gérardin
Directeur Général délégué de BNP Paribas et Président Exécutif de Corporate & Institutional Banking



Olivier Osty
Directeur Général adjoint de BNP Paribas et Directeur Général de Corporate & Institutional Banking

Corporate & Institutional Banking allie croissance et résilience à travers les cycles grâce à une franchise unique

Revenons d'abord sur l'année 2025. Vous avez mis en œuvre une nouvelle organisation au sein de Corporate & Institutional Banking (CIB). En quoi consiste-t-elle ?

Yann Gérardin & Olivier Osty : En dix ans, CIB a doublé ses revenus pour devenir la première CIB européenne et la banque européenne de référence pour nos clients institutionnels et entreprises dans le monde. Porté par la puissance du modèle intégré du Groupe, ce succès reflète l'excellence de nos équipes, les investissements réalisés dans nos plateformes au service de nos clients, et l'exécution de notre stratégie « Originate & Distribute ». Cette dernière vise à accélérer notre contribution au financement de l'économie, et notamment aux enjeux des transitions digitale et énergétique. Dans la perspective de notre prochaine phase de croissance et de notre futur plan stratégique, nous avons décidé de faire évoluer notre gouvernance afin de renforcer notre modèle intégré et la transversalité entre nos métiers. Cette nouvelle organisation repose sur trois principes clés – agilité et manœuvrabilité, orientation client et transversalité – avec comme double ambition de continuer

à nous adapter pour répondre aux besoins de plus en plus complexes de nos clients, et à renforcer les synergies et la collaboration entre nos activités. CIB est désormais constituée d'un dispositif commercial global – Institutional Coverage et Corporate Coverage – et de métiers experts – Transaction Banking ; Capital Markets ; Advisory ; Equities ; Fixed Income, Currencies and Commodities et Securities Services – présents dans trois régions – Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) ; Amériques et Asie-Pacifique –, dont les responsables sont directement rattachés au Directeur Général de CIB, afin de maximiser la collaboration.

CIB confirme son rang de première banque européenne d'investissement et de financement en EMEA. Quelles sont les composantes de cette réussite ?

Y.G. & O.O. : CIB adopte une stratégie de long terme visant à accompagner ses clients entreprises et institutionnels de façon durable, dans un environnement en constante évolution. Cette stratégie s'articule autour de trois axes majeurs. Tout d'abord : valoriser le modèle diversifié et intégré de la Banque, en offrant à nos clients les solutions des métiers de CIB ainsi que celles des autres pôles du Groupe. Deuxième axe : connecter les besoins de financement des clients entreprises avec les capacités d'investissement des investisseurs institutionnels. Ici, il s'agit de permettre aux investisseurs de contribuer à nos côtés aux besoins de financement massifs des entreprises et des États, notamment dans le cadre de leur transition énergétique ou digitale. Pour ce faire, ils peuvent capitaliser sur notre franchise client unique, qui couvre à la fois de nombreuses grandes entreprises européennes et de très grands investisseurs internationaux. Enfin, le dernier pilier est de nous positionner comme la CIB de référence

+ 5,8 %

C'est la progression annuelle moyenne des revenus de Corporate & Institutional Banking depuis 2016.

pour accompagner nos clients européens à l'international, et nos clients internationaux en Europe. En effet, malgré l'environnement géopolitique incertain, la croissance des flux et des opérations transfrontalières constitue un enjeu majeur pour l'économie, et aujourd'hui seules quelques CIB d'envergure peuvent accompagner cette croissance.

Comment ces avancées se reflètent-elles dans les résultats de CIB ?

Y.G. & O.O. : CIB enregistre une performance record en 2025, avec des revenus s'élevant à 19 milliards d'euros, en hausse de + 5,6 % par rapport à 2024. Ces derniers ont été portés par une année record pour Global Markets et Securities Services, ainsi que par la résilience de Global Banking, qui a maintenu ses revenus au niveau très élevé de 2024, malgré l'évolution du contexte économique et géopolitique défavorable pour l'industrie, et la baisse des taux d'intérêt. Par ailleurs, nous avons poursuivi notre trajectoire de croissance de manière disciplinée, en continuant à contenir nos coûts avec un coefficient d'exploitation qui s'améliore de 1,4 point de pourcentage, un coût du risque qui reste bas, et une croissance maîtrisée de nos actifs pondérés. Sur cette base, notre résultat avant impôt s'établit à plus de 7,5 milliards d'euros, en hausse de 1,2 % par rapport à un point haut en 2024. Au-delà de la seule année 2025, nos revenus ont crû en moyenne de 5,8 % par an depuis 2016.

Quelles sont les prochaines étapes pour 2026 et au-delà ?

Y.G. & O.O. : Dans un contexte géopolitique et macroéconomique incertain, notamment en EMEA, notre

ligne de conduite est claire. Il s'agit de rester au plus près de nos clients et de continuer à gagner des parts de marché, en mettant à profit notre offre complète et diversifiée, notre organisation globale et le modèle intégré et diversifié du Groupe. Nous y parviendrons en nous appuyant sur la puissance de nos plateformes et en maîtrisant nos coûts et nos risques pour maintenir notre rentabilité. Nous sommes déterminés à conserver un haut degré de qualité de service, en investissant de manière continue dans la résilience de nos systèmes ainsi que dans l'intelligence artificielle, au service de nos équipes et de nos clients. Nous allons également accélérer notre stratégie « Originate & Distribute » au sein de CIB et avec les autres métiers du Groupe, et continuer à renforcer nos relations avec les grands investisseurs pour leur permettre de contribuer à nos côtés au financement de l'économie. De plus, notre nouvelle gouvernance et le fort engagement de nos équipes nous permettront de capitaliser davantage sur le modèle diversifié et intégré de CIB et du Groupe, qui nous différencie de nombre de nos concurrents.

De quelle manière vos clients peuvent-ils bénéficier du modèle intégré de BNP Paribas ?

Y.G. & O.O. : Nous avons bâti un modèle capable de répondre à l'ensemble des besoins de nos clients entreprises et institutionnels, en renforçant si besoin notre offre et nos expertises et en continuant à développer notre présence globale. Cette approche nous a permis de devenir un partenaire de choix pour nos clients, qui nous considèrent désormais comme une banque de premier rang. Nos clients sont au cœur de notre modèle, et nos deux équipes de Coverage assurent plus particulièrement la connexion permanente entre les différents métiers de CIB et ceux des pôles CPBS et IPS, facilitant les synergies au sein du Groupe. Nous continuons par exemple à enrichir notre offre avec de nouveaux produits adaptés aux clients de la Banque Commerciale en France et à la clientèle premium et family office de BNP Paribas Wealth Management. Au travers de notre dispositif unique One Bank for Corporates (voir page 45), nous accompagnons le développement des entreprises, avec des équipes expertes, une offre complète et un solide maillage géographique international. Notre modèle intégré et diversifié est un atout considérable pour nos clients, qui peuvent accéder à tous les services dont ils ont besoin auprès d'un seul partenaire.

Commercial, Personal Banking & Services



NOS BANQUES COMMERCIALES EN ZONE EURO (CPBE)

Avec ses quatre banques commerciales en zone euro, en France, en Belgique, en Italie et au Luxembourg, BNP Paribas propose à ses clients une vaste gamme de produits et de services. De l'épargne à l'investissement, en passant par les financements, les solutions de paiement ou la mobilité, les équipes de CPBE sont à leurs côtés dans la réalisation de tous leurs projets.

- **Banque Commerciale en France**
Plus de 7,7 millions de clients
- **BNP Paribas Fortis en Belgique**
Plus de 4 millions de clients⁽¹⁾
- **BNL en Italie**
Près de 2,4 millions de clients
- **BGL BNP Paribas au Luxembourg**
Près de 185 000 clients

NOS BANQUES COMMERCIALES HORS ZONE EURO (EUROPE MÉDITERRANÉE)

BNP Paribas déploie également son modèle intégré de banque commerciale dans plusieurs autres pays, notamment en Ukraine, en Pologne, en Turquie, au Kosovo, au Maroc⁽²⁾, en Algérie, et au travers d'une participation minoritaire en Chine. Sur l'ensemble de ses géographies, Europe Méditerranée compte plus de 17 millions de clients.

NOS MÉTIERS SPÉCIALISÉS

Arval

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

des solutions de mobilité durable dans toutes ses géographies, Arval se positionne comme un acteur clé de la transition énergétique et de la mobilité durable.

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

BNP Paribas Leasing Solutions

Acteur de l'économie réelle, BNP Paribas Leasing Solutions accompagne clients et partenaires en proposant des solutions locatives et de financement qui privilégient l'usage, préservent leur trésorerie et accélèrent leur transition vers une économie durable. Présent dans de nombreux secteurs (agriculture, construction, informatique, etc.), BNP Paribas Leasing Solutions s'appuie sur son réseau de partenaires (constructeurs, distributeurs et revendeurs d'équipements professionnels, en direct ou via les banques commerciales) pour encourager l'innovation et le développement responsable.

Plus de 298 000 projets financés en 2025, pour un volume total de 15,5 milliards d'euros. Le montant total de ses encours sous gestion, à fin décembre 2025, s'élève à 38,8 milliards d'euros.

BNP Paribas Personal Finance

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

BNP Paribas Personal Finance accompagne les ménages dans la transition énergétique, avec 4,3 milliards d'euros dédiés à l'amélioration de l'habitat et 9,5 milliards d'euros consacrés à la mobilité durable en 2025.

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, d'épargne et d'investissement à court et à long terme. Ce métier apporte également des services digitaux innovants de banque dépositaire aux conseillers financiers indépendants et aux gestionnaires d'actifs. BNP Paribas Personal Investors est présent en Allemagne, à travers trois marques : Consorsbank, DAB BNP Paribas et BNP Paribas Wealth Management Private Banking.

Plus de 2 millions de clients et 169,4 milliards d'euros d'encours sous gestion.

Hello bank!

Hello bank! est la banque digitale de BNP Paribas, qui simplifie le quotidien de ses clients. En France, elle accompagne plus d'un million de clients, avec une offre complète à destination des particuliers – compte courant, crédit, épargne, assurances et investissements en bourse – et une offre dédiée aux professionnels. Avec des tarifs compétitifs, elle est classée dans le top 3 des banques les moins chères de France⁽⁴⁾. Hello bank! est aussi présente en Belgique, en Allemagne (à travers la marque Consorsbank) et en Italie.

3,8 millions de clients en Europe.

Nickel

Depuis son intégration au sein de BNP Paribas en 2017, Nickel propose un compte courant disponible en cinq minutes auprès de ses partenaires buralistes ou Points Nickel (plus de 13 000 en Europe à fin 2025). Ses clients peuvent ainsi payer et être payés via une offre simple et inclusive, fondée sur quatre valeurs : universalité, simplicité, utilité et bienveillance. Fort de son modèle digital et d'un mode de distribution de proximité en France, en Espagne, en Belgique, au Portugal et en Allemagne, Nickel a maintenu un rythme d'acquisition de clients soutenu tout au long de l'année.

Plus de 4,9 millions de comptes ouverts depuis son lancement en 2014⁽⁵⁾.

Floa

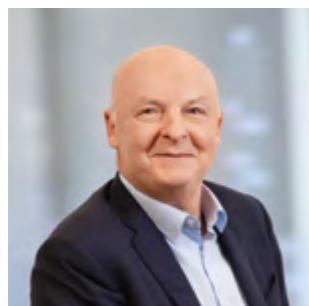
Acteur incontournable de la fintech, Floa développe des facilités de paiement et des services financiers innovants (à l'instar du paiement fractionné « Buy Now Pay Later ») à destination des consommateurs, des commerçants et des fintechs. Son expertise technologique lui permet de garantir des paiements simplifiés et sécurisés, en ligne comme en magasin. Parmi les leaders du secteur en France, Floa est également présent en Espagne, en Belgique, aux Pays-Bas, en Italie et au Portugal.

Plus de 4 millions de clients et plus de 20 000 partenaires e-commerçants et points de vente.

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

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

(1) Chiffre intégrant les clients Fintro. (2) Le 12 décembre 2025, BNP Paribas est entré en discussions exclusives avec le groupe Holmarcom, en vue d'une éventuelle cession de sa participation de 67 % au capital de sa filiale marocaine BMCI. (3) Frost & Sullivan à fin décembre 2024. (4) Selon le baromètre des tarifs bancaires 2025 réalisé par Panoramabanques pour *Le Monde* sur les profils jeune inactif, employé, cadre, cadre supérieur. (5) Chiffre au 31 décembre 2025.



Thierry Laborde
Directeur Général délégué de BNP Paribas, en charge de Commercial, Personal Banking & Services

« Après avoir réalisé de bonnes performances en 2025, Commercial, Personal Banking & Services entre dans un nouveau cycle de croissance. »

Quel bilan dressez-vous de 2025 pour le pôle Commercial, Personal Banking & Services ?

Thierry Laborde : Après deux années marquées par des vents contraires, Commercial, Personal Banking & Services réalise d'excellentes performances. Nos revenus s'établissent à près de 27 milliards d'euros (+ 2,6% par rapport à 2024) et notre résultat avant impôt à près de 8 milliards d'euros (+ 10,8%). Le quatrième trimestre 2025 a d'ailleurs été un trimestre pivot pour le pôle, porté par sa dynamique commerciale. Ces bonnes performances traduisent la solidité de nos franchises et la pertinence de nos choix stratégiques.

Notre pôle est désormais bien positionné pour continuer à développer ses revenus, en bénéficiant pleinement dans la durée d'un environnement de taux favorable. Nous poursuivons en parallèle l'amélioration de notre efficacité opérationnelle et accélérons le déploiement de l'intelligence artificielle (IA) afin de continuer à améliorer l'expérience de

nos clients comme de nos équipes. Nous renforçons ainsi la confiance que nous portent nos clients, en particulier dans la lutte contre la fraude et la protection contre les risques cyber.

Les initiatives transverses paiements & flux, mobilité et épargne financière ont également très bien performé. Pouvez-vous les détailler ?

T.L. : L'objectif de l'initiative transverse paiements & flux était de 600 millions d'euros de revenus additionnels sur la période du plan à l'horizon 2025. Nous atteignons aujourd'hui près de 800 millions d'euros. C'est une belle illustration de la force de notre modèle intégré, mise en lumière par la collaboration entre les pôles Commercial, Personal Banking & Services et Corporate & Institutional Banking. Nous avons également accéléré le déploiement de nos solutions industrielles de paiement avec par exemple Wero, la solution européenne de paiement, ou Estreem, le nouvel acteur majeur du processing de paiement.

De son côté, la mobilité, sous la marque BNP Paribas Mobility, qui rassemble toute l'offre du Groupe en la matière, est en fort développement puisque nous avons atteint notre objectif ambitieux de 1 milliard d'euros de revenus additionnels sur la durée du plan à l'horizon 2025. C'est une belle performance dans un secteur en pleine transformation. L'acquisition d'Athlon par Arval en est une bonne illustration : elle permet à notre métier spécialisé d'élargir significativement sa flotte, de renforcer sa présence en Europe et de consolider sa position de leader des solutions de mobilité.

En ce qui concerne l'épargne financière, notre objectif est d'être la banque européenne de référence des particuliers pour investir. La dynamique est également au rendez-vous dans ce secteur avec une hausse des revenus de 600 millions d'euros, en ligne avec notre ambition. Cette initiative a notamment permis de développer des actifs clés afin de distribuer nos solutions d'épargne sur nos plateformes digitales. L'intégration d'AXA Investment Managers va encore enrichir notre offre et nous avons l'objectif de faire de l'épargne un moteur de conquête client, dans nos réseaux et en ligne.

Quelles sont les prochaines étapes pour le pôle ?

T.L. : La plupart de nos métiers ont lancé ou s'apprentent à lancer leur plan stratégique 2030 pour s'adapter et anticiper les besoins de nos clients et continuer à gagner en attractivité, tout en améliorant notre efficacité opérationnelle et l'engagement de nos collaborateurs et de nos collaboratrices.

Notre ambition est simple : renforcer nos positions de leader au service de nos clients et du modèle intégré du Groupe. Nous avons ainsi défini trois grandes priorités stratégiques : faire croître durablement nos revenus ; mutualiser davantage nos investissements et nos plateformes pour gagner en efficacité et améliorer notre coefficient d'exploitation ; et, enfin, distribuer encore plus largement les expertises et les actifs du Groupe, afin de stabiliser notre consommation de capital et de renforcer notre modèle intégré.

Comment le modèle intégré du Groupe s'incarne-t-il chez Commercial, Personal Banking & Services, au bénéfice de ses clients ?

T.L. : La capacité de nos métiers à travailler ensemble, au sein du pôle Commercial, Personal Banking & Services,

tout comme en collaboration avec les pôles Investment & Protection Services et Corporate & Institutional Banking est essentielle pour accompagner nos clients dans la durée. À l'image de nos initiatives transverses mentionnées précédemment, cette capacité nous permet de mobiliser les meilleures expertises du Groupe et de proposer à nos clients des solutions complètes et à forte valeur ajoutée. C'est toute la force de notre modèle diversifié et intégré, qui contribue directement à notre performance. Dans le cadre de notre plan stratégique 2030, nous continuerons à renforcer cet avantage compétitif sur l'ensemble de nos marchés.



Yannick Jung
Directeur Général adjoint de BNP Paribas, en charge des Banques commerciales de la zone euro au sein de CPBS

notre franchise européenne ainsi que notre capacité à nous adapter aux évolutions rapides des marchés.

Quelles sont vos ambitions pour Commercial & Personal Banking in the Eurozone ?

Y.J. : La réflexion engagée sur le cadrage du plan de CPBE est le fruit d'une démarche très collective, puisqu'elle a été nourrie par les contributions de plus de 250 managers, talents et partenaires de ce nouvel ensemble. Elle est partie d'un constat simple : nos banques commerciales font face à des enjeux communs et à des transformations profondes et nous devons construire ensemble notre modèle de demain.

Notre ambition est claire : faire de CPBE la meilleure banque commerciale sur chacun de nos marchés, au service de nos clients et du modèle intégré du Groupe. Concrètement, cela signifie renforcer nos positions de leader au service de nos clientèles entreprises et banque privée, et devenir un acteur de référence pour la clientèle patrimoniale intermédiaire et la banque digitale.

Pour traduire cette stratégie en actions concrètes, nos quatre banques commerciales travailleront de concert pour répondre aux grandes transformations qui impactent notre modèle, qu'elles soient technologiques, démographiques, réglementaires ou liées aux évolutions des usages de nos clients.

Pouvez-vous nous présenter le nouvel ensemble Commercial & Personal Banking in the Eurozone (CPBE), mis en place en 2025 ?

Yannick Jung : Créé au sein du pôle Commercial, Personal Banking & Services, CPBE réunit nos banques commerciales en zone euro afin de renforcer sa transversalité et d'accélérer la mutualisation de nos investissements ainsi que celle de nos actifs technologiques.

Après deux années exigeantes, notamment marquées par un scénario de taux défavorable, une dynamique positive s'est ouverte en 2025 avec une forte accélération de nos revenus. Cette dernière démontre la force et la résilience de

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 pour accompagner particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels dans leurs projets et leur transition vers une économie durable.

IPS figure parmi les acteurs européens de référence en matière de protection, d'épargne et d'investissement. Le pôle renforce en continu son offre de services et de solutions, développe son réseau de distribution et consolide son leadership en gestion d'actifs, comme il l'a fait notamment via l'acquisition d'AXA Investment Managers. Il poursuit également la digitalisation de ses métiers afin de les rendre toujours plus agiles, efficaces et technologiquement avancés.

NOS MÉTIERS SPÉCIALISÉS

BNP Paribas Cardif

BNP Paribas Cardif est un leader mondial en partenariats d'assurance. 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. Depuis 2019, BNP Paribas Cardif a alloué en moyenne 2,1 milliards d'euros par an à des investissements à impact positif ; l'assureur s'est par ailleurs engagé à consacrer au moins 20 milliards d'euros à des investissements à thématique environnementale d'ici à fin 2029.

N° 1 mondial en assurance emprunteur⁽¹⁾ ; 302 milliards d'euros d'actifs sous gestion à fin 2025.

BNP Paribas Wealth Management

BNP Paribas Wealth Management est une banque privée de premier plan à l'échelle mondiale et la première de la zone euro. Elle accompagne les particuliers, les entrepreneurs et les grandes familles dans la protection, la croissance et la transmission de leurs actifs. En Europe, BNP Paribas Wealth Management se développe en étant adossée aux banques commerciales de Commercial, Personal Banking & Services. Dans toutes les géographies, notamment en Asie, elle s'appuie également sur les métiers de Corporate & Institutional Banking pour répondre aux besoins les plus sophistiqués de sa clientèle d'entrepreneurs. BNP Paribas Wealth Management poursuit le renforcement de son offre de solutions digitales pour proposer une expérience personnalisée à ses clients et veille aussi à compléter son offre responsable pour répondre à leurs convictions en matière de durabilité.

Avec 517 milliards d'euros d'actifs sous gestion, 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 figure parmi les trois principaux gestionnaires d'actifs en Europe, suite à sa fusion avec AXA Investment Managers et BNP Paribas Real Estate Investment Management. Ses équipes conçoivent et gèrent des solutions d'investissement innovantes pour les épargnants, les entreprises et les investisseurs institutionnels à travers le monde. Ses stratégies liquides, ses solutions d'épargne à long terme et sa plateforme d'investissements alternatifs, riche de plus de 30 ans d'expérience, font de BNP Paribas Asset Management un acteur incontournable et le leader européen de la gestion à long terme, engagé à accompagner ses clients dans un monde qui change.

3^e gestionnaire d'actifs en Europe⁽³⁾ et 1^{er} gestionnaire d'épargne à long terme⁽⁴⁾ et d'actifs alternatifs⁽⁵⁾ en Europe.

BNP Paribas Real Estate

BNP Paribas Real Estate accompagne ses clients – investisseurs, entreprises, particuliers, institutionnels, collectivités, etc. – dans les différentes étapes du cycle de vie d'un bien immobilier : promotion, transaction, conseil, expertise et property management. Ses équipes interviennent dans toutes les classes d'actifs, des bureaux aux logements, en passant notamment par les entrepôts, les plateformes logistiques, les hôtels, les commerces et les résidences-services (dont des résidences étudiantes). Engagé dans une approche durable et pérenne, BNP Paribas Real Estate est reconnu comme un acteur de premier plan en matière de responsabilité sociale et environnementale.

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

(1) Aon's Strategy and Technology Group (ex-Finaccord), 2025. (2) Communications investisseurs, en montant d'actifs sous gestion tels que publiés par les principales banques de la zone euro au 31 décembre 2025. (3) IPE 2025. Estimation des actifs combinés au 31 décembre 2024 incluant BNP Paribas Asset Management, AXA Investment Managers, BNP Paribas Real Estate Investment Management et les actifs délégués par BNP Paribas Cardif. (4) IPE 2025, sur la base des données d'actifs sous gestion publiées par les principaux gestionnaires d'actifs en 2024. (5) BCG, sur la base des actifs au 31 décembre 2024.



Renaud Dumora
Directeur
Général adjoint
de BNP Paribas,
en charge
d'Investment
& Protection Services

« Nous avons changé de dimension en 2025, tout en renforçant notre leadership européen. »

2025 a été une année transformante pour le pôle Investment & Protection Services. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Renaud Dumora : Notre pôle a changé de dimension. L'illustration emblématique de cette transformation est l'acquisition d'AXA Investment Managers (AXA IM). Elle positionne BNP Paribas Asset Management, avec plus de 1 600 milliards d'euros d'actifs sous gestion, comme un gestionnaire d'actifs européen de premier plan et de classe mondiale, notamment dans la gestion d'actifs de long terme. Cette opération d'envergure porte les actifs sous gestion d'Investment & Protection Services (IPS) à 2 443 milliards d'euros à fin 2025. Elle ouvre une nouvelle phase de croissance pour notre pôle et constitue un axe puissant de développement pour le groupe BNP Paribas. Bénéficiant de la taille critique dans les actifs cotés et privés, notre plateforme de gestion d'actifs nous permet désormais de développer de façon significative notre capacité à répondre à l'ensemble des besoins des investisseurs individuels et institutionnels. Plus largement, elle nous permet de renforcer notre soutien au financement des grandes transitions environnementale, technologique et de souveraineté.

Nous mettons à la disposition de nos clients une forte expertise en matière de gestion de l'épargne longue, répondant ainsi au défi majeur auquel l'Europe est confrontée (voir page 41). Enfin, l'expertise en gestion alternative développée depuis de nombreuses années par AXA IM nous permet d'offrir une gamme à la fois complète et à l'échelle. Nous conjuguons ainsi des capacités d'investissement complémentaires et de portée mondiale avec une expertise dans toutes les classes d'actifs, pour répondre aux besoins de tous nos clients.

Quelles autres avancées reprenez-vous de l'année écoulée ?

R.D. : L'acquisition transformante d'AXA IM ne doit pas faire oublier les progrès notables accomplis dans les autres métiers d'IPS. Ainsi, nous avons finalisé l'acquisition de l'activité de banque privée de HSBC en Allemagne, permettant à BNP Paribas Wealth Management de se classer parmi les premiers acteurs du marché. En parallèle, notre assureur BNP Paribas Cardif a poursuivi l'intégration de la compagnie d'assurance vie Neuflyze Vie, dans le cadre du partenariat stratégique signé en 2024 avec Neuflyze OBC. Quant à BNP Paribas Real Estate, bien que le marché de l'immobilier reste en retrait, le métier a lancé la mise en œuvre de sa nouvelle feuille de route pour se positionner au meilleur niveau lorsque la reprise interviendra. De manière générale, nous progressons à bon rythme au sein de tous nos métiers dans l'intégration des nouvelles technologies, en multipliant notamment la mise en production de cas d'usage d'intelligence artificielle (IA). Enfin, nous maintenons notre trajectoire ESG et poursuivons notre stratégie Sustainability, animés par la volonté d'apporter à nos clients des solutions toujours plus durables. Pour résumer l'année, nous avons su simultanément saisir les

2 443 Md€

C'est le montant des actifs sous gestion du pôle IPS à fin 2025, suite à l'acquisition d'AXA Investment Managers.

+ 19,6 %

C'est la hausse des revenus du pôle IPS par rapport à 2024, qui s'établissent à 6,9 milliards d'euros à fin 2025.

opportunités commerciales, accélérer la transformation et mener à bien des projets d'acquisitions stratégiques.

Ces avancées se reflètent-elles dans les résultats financiers du pôle IPS ?

R.D. : Notre performance financière, portée par l'intégration d'AXA IM et par notre croissance organique, traduit bien notre changement de dimension. Sur l'année 2025, les revenus d'IPS s'élèvent ainsi à 6,9 milliards d'euros, en progression de 19,6 % par rapport à 2024 (+ 6,1 % hors AXA IM). Le résultat avant impôt du pôle enregistre une augmentation significative par rapport à 2024, de 32,9 %, à plus de 3 milliards d'euros (+ 22,5 % hors AXA IM).

Quelles sont les prochaines étapes pour 2026 et au-delà ?

R.D. : Nous confirmons notre ambition d'être un acteur européen de référence en protection, en épargne et en investissement responsables. Pour cela, nous poursuivons l'élargissement de notre offre de produits et de services et le renforcement de nos réseaux de distribution. Nous souhaitons capter une part croissante de l'épargne financière et accélérer notre développement dans les actifs privés. Nous investissons pour poursuivre la transformation technologique de nos produits, de nos modes de vente et de nos outils de conseil, en testant la

technologie de la blockchain et en exploitant le potentiel de l'IA générative et des grands modèles de langage (ou LLM, pour « Large Language Model⁽¹⁾ »), avec enthousiasme, discernement et discipline. Par ailleurs, nous restons attentifs aux enjeux climatiques. Notre plateforme unifiée et renforcée de gestion d'actifs nous apporte la taille critique pour être un acteur clé de la transition environnementale en cours.

Comment ces évolutions permettront-elles de toujours mieux servir vos clients, en capitalisant sur le modèle intégré du Groupe ?

R.D. : Le pôle Investment & Protection Services fédère déjà une combinaison puissante de métiers experts et complémentaires pour répondre pleinement aux besoins diversifiés de nos clients. L'acquisition récente d'AXA IM vient renforcer toute la chaîne de valeur du Groupe et notre stratégie commune « Originate & Distribute », de l'identification des opportunités de financement (« Originate ») à la vente de produits aux investisseurs (« Distribute »), confortant ainsi notre modèle intégré. Je rappelle que les équipes d'IPS travaillent par nature en collaboration étroite avec celles des deux autres pôles du Groupe :

- avec Commercial, Personal Banking & Services pour anticiper les besoins des clients en épargne et en investissement et accélérer les développements du Groupe, notamment en matière d'offres, de technologies, d'efficacité des parcours client et de qualité du conseil ;
- avec Corporate & Institutional Banking pour coconstruire les meilleures solutions d'investissement à destination des clients institutionnels, des grandes entreprises et des grandes familles, et leur proposer un ensemble complet de produits financiers via un seul point de contact.

Ainsi renforcé, le modèle diversifié et intégré du groupe BNP Paribas représente pour notre pôle comme pour l'ensemble de ses métiers un puissant moteur de développement.

(1) Type de programme d'intelligence artificielle capable de reconnaître et de générer du texte, entraîné sur de larges ensembles de données.

Nos indicateurs financiers

BNP Paribas réalise des résultats 2025 très solides grâce aux leviers de croissance mis en place dans tous ses métiers.

Porté par la dynamique de croissance au sein de nos trois pôles opérationnels, notre produit net bancaire 2025, à 51,2 milliards d'euros, est en hausse de 4,9 % par rapport à 2024. Comme annoncé, le Groupe réalise un résultat net part du Groupe de plus de 12,2 milliards d'euros, en hausse de 4,6 % par rapport à 2024. À 36 points de base en 2025, le coût du risque reste maîtrisé, grâce à la qualité et à la diversification de notre portefeuille.

Fort de ces performances et du scénario de taux structurellement favorable à moyen terme, BNP Paribas confirme sa trajectoire à l'horizon 2026 et prépare son plan stratégique 2027-2030, avec l'ambition de construire un groupe encore plus efficace et créateur de valeur.

Enfin, nous confirmons notre politique de distribution, en appliquant un taux de retour à l'actionnaire de 60 %. À partir de 2027, la politique de distribution sera d'au moins 60 % et sera précisée ultérieurement.

LES NOTATIONS COURT TERME/LONG TERME

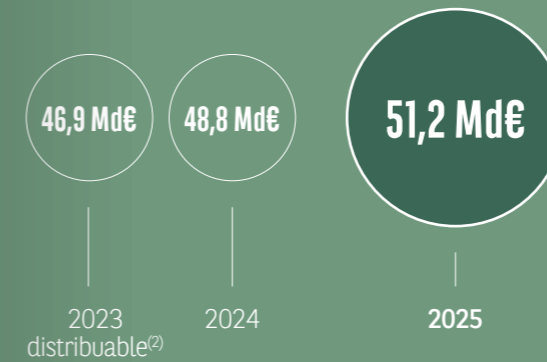
Standard & Poor's Perspective stable 8 décembre 2025	A-1 / A+
Fitch Perspective stable 4 juin 2025	F1+ / AA-
Moody's Perspective stable 17 novembre 2025	P-1 / A1
DBRS⁽¹⁾ Perspective stable 17 juin 2025	R-1 (Middle) / AA (Low)

(1) La notation sollicitée de BNP Paribas SA par DBRS prendra fin le 30 avril 2026. (2) Recomposition des séries trimestrielles publiée le 29 février 2024. Résultats servant de base au calcul de la distribution en 2023, reflétant la performance intrinsèque du Groupe post-impact de la cession de Bank of the West et post-contribution à la constitution du Fonds de Résolution Unique (FRU), hors éléments extraordinaires. (3) Passage en ratios et « risk-weighted assets » (actifs pondérés) phased-in depuis le deuxième trimestre 2025, pour s'aligner sur le calcul de l'exigence réglementaire (calcul du « maximum distributable amount » (montant maximal distribuable) et pour tenir compte de l'horizon du Groupe à 2030 et des standards utilisés par le marché. CET1 phased-in, calculé sur la base des actifs pondérés du trimestre ; incluant les dispositions transitoires telles que définies aux articles 465, 468 et 495 du règlement Capital Requirements Regulation (CRR). (4) Acompte de 2,59 € payé en septembre 2025, et solde de 2,57 €, détaché le 18 mai et payé le 20 mai 2026, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 12 mai 2026. (5) Bénéfice net par action calculé sur la base du résultat net part du Groupe, ajusté de la rémunération des titres super subordonnés à durée indéterminée (TSSD) et du nombre moyen d'actions en circulation.

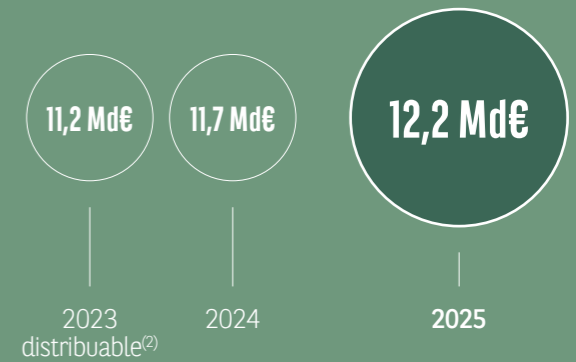


Pour en savoir plus sur l'ensemble de nos indicateurs financiers, consultez le Document d'enregistrement universel 2025 sur le site invest.bnpparibas

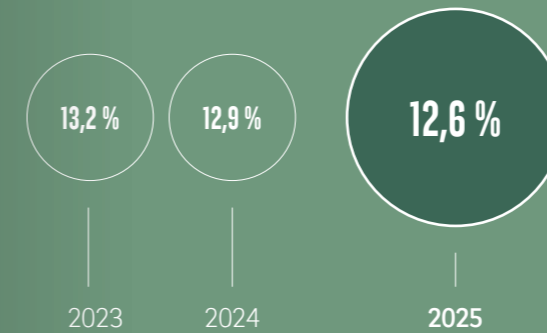
PRODUIT NET BANCAIRE (PNB)



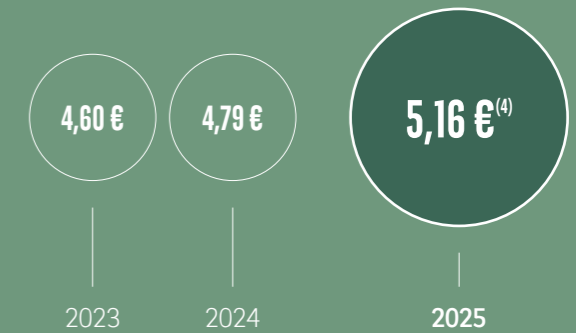
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



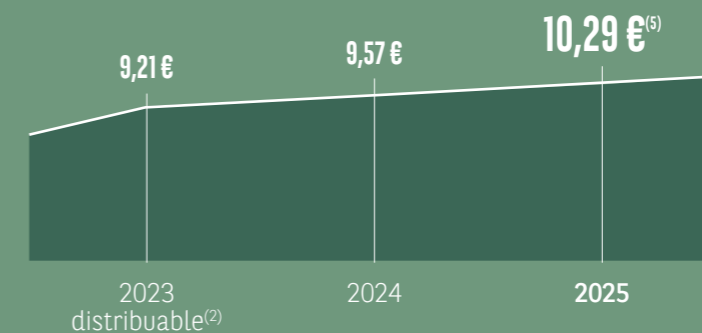
RATIO COMMON EQUITY TIER 1⁽³⁾ (CET1)



DIVIDENDE NET PAR ACTION



BÉNÉFICE NET PAR ACTION



Nos indicateurs extra-financiers

Le Groupe a poursuivi en 2025 sa trajectoire de performance extra-financière, en cohérence avec les objectifs fixés dans le cadre de son plan stratégique 2025 et prolongés à l'horizon 2026.

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

Pour piloter cette stratégie, BNP Paribas a mis en place un tableau de bord RSE, composé de dix indicateurs, suivi sur une base annuelle par son Comité Exécutif et son Conseil d'administration. En 2025, BNP Paribas a atteint huit de ses dix objectifs, et a dépassé plusieurs d'entre eux. Par exemple, le Groupe a soutenu ses clients dans leur transition vers une économie bas carbone à hauteur de 252 milliards d'euros entre 2022 et 2025, soit 25 % de plus que l'objectif initial, établi à 200 milliards d'euros.

Par ailleurs, les principales agences de notation classent BNP Paribas parmi les toutes premières institutions financières au monde. Les notes obtenues témoignent du respect de nos engagements en matière de RSE et de pratiques responsables, ainsi que de l'application stricte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans le cadre de nos activités.



Pour en savoir plus sur l'ensemble de nos indicateurs extra-financiers, consultez le Document d'enregistrement universel 2025 sur le site invest.bnpparibas

(1) Les définitions des Indicateurs sont disponibles en page 712 du Document d'enregistrement universel 2025. (2) <https://cib.bnpparibas/fr/awards-2025-bnp-paribas-earns-five-titles/> (3) <https://corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2026-global-100/the-2026-global-100-puts-speed-in-the-spotlight/#global-100-table> Corporate Knights est un magazine professionnel de référence canadien, ainsi qu'une société de recherche et de conseil en investissement indépendante. (4) <https://equileap.com/wp-content/uploads/2025/03/Equileap-Top100-2025.pdf>

TABLEAU DE BORD DE PILOTAGE DE LA RSE 2022-2026⁽¹⁾

THÉMATIQUE ÉCONOMIQUE	2025	OBJECTIF 2026
Montant des crédits durables	163 Md€	150 Md€
Montant des obligations durables	144 Md€	200 Md€
Montant des actifs sous gestion des fonds ouverts distribués en Europe classés articles 8 et 9 selon SFDR	347 Md€	300 Md€

THÉMATIQUE SOCIALE

Taux de femmes au sein de la population SMP (Senior Management Position)	41 %	42 %
Nombre d'heures solidaires réalisées par les collaborateurs sur 2 années glissantes (en 2024 et 2025) (#1MillionHours2Help)	1 353 529	1 million (sur 2 années glissantes)
Taux de collaborateurs ayant suivi au moins quatre formations dans l'année	99 %	90 %

THÉMATIQUE CIVIQUE

Nombre de bénéficiaires de produits et services favorisant l'inclusion financière	5,5 millions	6,2 millions
---	--------------	--------------

THÉMATIQUE ENVIRONNEMENTALE

Montant du soutien de l'accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas carbone	252 Md€	215 Md€
Montant du financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine	6,0 Md€	4,5 Md€
Bilan des émissions de gaz à effet de serre en tonnes CO ₂ équivalent (CO ₂ e) par Équivalent Temps Plein (ETP)	1,19 t CO ₂ e/ETP	1,75 t CO ₂ e/ETP

NOTATIONS ET DISTINCTIONS EXTRA-FINANCIÈRES

NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

- BNP Paribas a obtenu un score de **4,8/5** en 2025 de la part de **FTSE Russell**. Cette note place BNP Paribas dans les 4 % des entreprises les mieux notées du secteur bancaire.
- Avec un score à **12,3**, **Sustainalytics** considère un niveau de risque ESG faible pour BNP Paribas et place le Groupe dans les 8 % les mieux notés de l'industrie bancaire.
- BNP Paribas est noté **74/100** par **Ecovadis**. Le Groupe se positionne ainsi dans les 7 % les mieux notés, parmi les plus de 150 000 entreprises évaluées tous secteurs confondus, et obtient une médaille d'argent pour sa performance ESG.

PRÉSENCE DANS LES INDICES DURABLES

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

AUTRES DISTINCTIONS ET ENGAGEMENTS RSE

- Le magazine **International Financing Review (IFR)** a attribué à BNP Paribas le prix de la « **Sustainable Finance House of the Year** » pour 2025⁽²⁾.
- BNP Paribas est la **seule banque française** dans le classement 2026 des « **100 entreprises les plus durables au monde** » du magazine canadien **Corporate Knights**⁽³⁾, où le Groupe figure pour la 12^e année consécutive.
- BNP Paribas est la **1^{re} banque française** du classement international 2025 d'**Equileap sur l'égalité femmes-hommes**⁽⁴⁾.
- Pour la 13^e année consécutive, BNP Paribas confirme sa certification **Top Employer Europe** en 2026.



DRIVING ACCELERATION

Au service de ses clients, BNP Paribas accélère fortement pour relever les défis économiques, technologiques, environnementaux et sociétaux auxquels nous faisons face collectivement. Nous mobilisons nos équipes, nos ressources et nos expertises de manière coordonnée pour conseiller nos clients, particuliers, entrepreneurs, PME, grandes entreprises et institutionnels, afin de les soutenir dans toutes les phases du cycle économique. Nous renforçons notre engagement pour contribuer à la compétitivité européenne, mobiliser le meilleur de la technologie et accompagner nos clients dans les grandes transitions. Une dynamique exigeante dans laquelle nous nous engageons avec force et volontarisme.

Contribuer à la compétitivité européenne
Mobiliser le meilleur de la technologie
Accompagner nos clients dans leurs transitions

38
48
56

Contribuer à la compétitivité européenne

Historiquement ancré au cœur de l'Europe, BNP Paribas y déploie depuis plusieurs décennies son modèle diversifié et intégré au service de tous ses clients et notamment des entreprises. Nous les soutenons dans leur croissance en Europe et à l'international. Nous sommes également présents à leurs côtés pour les accompagner dans les transitions à l'œuvre. Enfin, nous sommes aux avant-postes du financement de grandes initiatives sur des enjeux majeurs de souveraineté européenne, tels que les paiements, la défense ou l'épargne.

Renforcer la souveraineté européenne des paiements



Au service de l'économie européenne, les paiements constituent un lien clé avec nos clients, un gisement unique de données pour mieux les servir, ainsi qu'une source de revenus pour le Groupe. Ils répondent également à un enjeu de souveraineté dans un environnement mondial très concurrentiel.

BNP Paribas se positionne sur l'ensemble de la chaîne de valeur des paiements, afin d'améliorer l'expérience de ses clients. Le Groupe investit dans des infrastructures industrielles résilientes et soutient le développement de solutions innovantes qui contribuent à renforcer l'autonomie stratégique de l'Europe en la matière. Ainsi, le Groupe est actionnaire depuis 2020 de l'European Payments Initiative (EPI), qui vise à créer une solution de paiement digitale de référence en Europe. EPI a lancé en 2024 le portefeuille Wero, un service de paiement numérique unifié, sécurisé et souverain qui permet d'envoyer et de recevoir de l'argent instantanément entre particuliers.

50 MILLIONS D'UTILISATEURS POUR WERO

Après une année d'existence en Allemagne, en France et en Belgique, Wero totalisait déjà, fin 2025, 50 millions d'utilisateurs enregistrés et plus de 200 millions de transactions, pour un montant global supérieur

à 20 milliards d'euros. En 2025, la solution a poursuivi son expansion au Luxembourg, avec l'adhésion de cinq établissements bancaires parmi lesquels BGL BNP Paribas et un déploiement prévu auprès de leurs clients d'ici à juin 2026. Par ailleurs, en plus des clients de la Banque Commerciale en France, de BNP Paribas Fortis en Belgique et de Consorsbank en Allemagne, ceux de Hello bank! et de Nickel bénéficient désormais de la solution Wero, respectivement depuis février 2025 et mars 2026. Au-delà des paiements entre particuliers, EPI élargit l'usage de Wero avec un déploiement sur le marché des paiements en ligne et en magasin. De nouvelles fonctionnalités sont également en préparation : le règlement des abonnements, l'intégration des programmes de fidélité, le partage des dépenses et les paiements échelonnés. Avec l'ambition d'apporter aux particuliers et aux professionnels une solution complète pour répondre à tous leurs besoins.

CRÉATION D'ESTREEM

Dans ce même objectif de renforcer la souveraineté européenne des paiements, BNP Paribas a signé, en février 2025, avec le groupe BPCE un partenariat stratégique donnant naissance à Estreem, un processeur de paiements de référence pour les porteurs de cartes et les commerçants. Cette coentreprise a vocation à traiter tous les paiements par carte émanant des deux groupes bancaires en Europe, soit 17 milliards de transactions par an. Le processeur pourra être élargi à d'autres établissements. Déjà leader en France avec 30 % des paiements par carte, Estreem vise le top 3 européen d'ici à fin 2028.

INTÉGRATION DE 1POINT6

Dédiée à la gestion des flux financiers complexes, la fintech 1POINT6 devient filiale de BNP Paribas. Elle propose aux marketplaces, dont les besoins ne sont pas couverts par les infrastructures de paiement standardisées des géants du secteur, une solution européenne complète de gestion de flux financiers. Elle entend devenir, pour les marketplaces, l'alternative européenne de référence dans le paysage des paiements.



Naissance d'un champion européen de la gestion d'actifs

À la suite de l'acquisition d'AXA Investment Managers (AXA IM) le 1^{er} juillet 2025, les activités de gestion d'actifs de BNP Paribas (BNP Paribas Asset Management, BNP Paribas Real Estate Investment Management et AXA IM) ont fusionné, le 31 décembre 2025, sous une structure unifiée détenue par BNP Paribas Cardif. Elles opèrent désormais sous une seule marque, BNP Paribas Asset Management. Cet acteur de premier plan allie des capacités d'investissement complémentaires, une portée mondiale et une expertise à travers toutes les classes d'actifs, les différents segments de clientèle et les géographies. Il se classe désormais parmi les trois premiers gestionnaires d'actifs en Europe⁽¹⁾, avec plus de 1 600 milliards d'euros d'actifs sous gestion à fin 2025 pour le compte de ses clients institutionnels, entreprises et particuliers dans le monde. En parallèle, BNP Paribas Cardif renforce son partenariat avec BNP Paribas Asset Management dans la gestion de ses fonds généraux. BNP Paribas Asset Management consolide ainsi son dispositif à destination des acteurs de l'épargne de long terme et accélère son développement, en se dotant de services experts en gestion assurantielle.

Partenariat de long terme avec l'assureur belge Ageas

BNP Paribas conforte son alliance avec Ageas, en montant de 14,9 % à 22,5 % à son capital, par l'intermédiaire de sa filiale d'assurance BNP Paribas Cardif. Sous réserve d'obtention des autorisations réglementaires nécessaires, cette opération lui permettrait de consolider sa position d'investisseur principal au sein du premier assureur belge. De son côté, Ageas monte à 100 % au capital de sa filiale AG Insurance en rachetant les 25 % que détenait BNP Paribas Fortis. Ces derniers ont également annoncé la prolongation de leur contrat de distribution pour une durée de quinze ans. Un accord qui renouvelle leur relation historique exclusive et pose un cadre durable pour un développement accéléré de leurs solutions de bancassurance en Belgique. AG Insurance noue également un partenariat de long terme avec BNP Paribas Asset Management pour ses investissements dans certaines classes d'actifs. Ce dernier met ainsi à profit la nouvelle offre, proposée à ses clients assureurs et fonds de pension, née de son rapprochement récent avec AXA IM.

(1) Selon le classement IPE 2025. Estimation des actifs combinés au 31 décembre 2024 incluant BNP Paribas Asset Management, AXA Investment Managers, BNP Paribas Real Estate Investment Management et Les actifs délégués par BNP Paribas Cardif.



« Nous devons réorienter l'épargne des particuliers vers une épargne de long terme pour leur bénéfice et celui des entreprises européennes. »



Sandro Pierri
Directeur Général de BNP Paribas Asset Management

« Les ménages européens ont un taux d'épargne avoisinant les 15 %, taux élevé au regard de leurs homologues américains, qui épargnent moins de 5 %. Cependant, la part de leur épargne détenue sous forme de dépôts bancaires est nettement supérieure à celle observée outre-Atlantique, représentant environ 38 % des actifs financiers contre 12 % aux États-Unis.

L'épargne est abondante en Europe, mais trop peu investie dans les actifs productifs alors même que les entreprises européennes ne disposent pas de ressources financières suffisantes pour se développer et rivaliser avec leurs concurrents en termes de compétitivité et d'innovation. Le rapport Draghi⁽¹⁾, qui analyse les causes du manque de compétitivité européenne, estime les besoins d'investissement de l'Union à 800 milliards d'euros par an. Un transfert de l'épargne des ménages européens aiderait significativement au financement des transitions énergétique et numérique.

Ce manque d'investissement à long terme entraîne également une plus faible rémunération de l'épargne et un manque de préparation de la retraite. Il nous faut donc mettre en place les éléments qui permettront aux ménages de prendre confiance et d'investir sur les actifs de long terme.

UN BESOIN D'ACTEURS FINANCIERS EUROPÉENS FORTS

L'Europe a besoin d'acteurs financiers forts et résilients. Avec l'acquisition d'AXA Investment Managers, BNP Paribas Asset Management est devenu un acteur européen de premier plan dans la gestion d'actifs, avec près de 1 600 milliards d'euros d'actifs sous gestion, couvrant à la fois les marchés cotés et privés et nous permettant d'offrir aux épargnants un accès unique à une offre complète et diversifiée. De plus, grâce au modèle intégré et diversifié de BNP Paribas, nous bénéficions de puissantes synergies

avec la banque privée, les métiers de l'assurance et la banque d'investissement, ce qui constitue un atout majeur pour nos clients.

DES PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT SIGNIFICATIVES

En tant que première plateforme européenne en investissements alternatifs, nous sommes idéalement positionnés pour accompagner l'allocation vers les actifs privés, pour les investisseurs tant individuels qu'institutionnels. Pour les actifs cotés, nous sommes déjà sur le podium européen de la gestion obligataire et monétaire et accélérons notre développement sur les ETF⁽²⁾. Cette accélération sera soutenue par un renforcement de notre présence sur les plateformes de distribution, notamment numériques. Nous renforçons également notre présence auprès de la clientèle assureurs, en nous appuyant en particulier sur nos partenariats avec AXA et BNP Paribas Cardif. Moteur de croissance majeur, la gestion de l'épargne financière des particuliers demeure aussi une priorité, favorisée par la distribution via les réseaux de BNP Paribas et des distributeurs tiers.

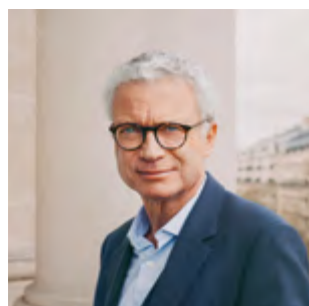
À l'heure où nos clients, qu'ils soient institutionnels ou distributeurs, recherchent les meilleurs partenaires pour établir des relations stratégiques, notre plateforme diversifiée, à taille critique d'encours, est un atout majeur. Elle est compétitive et capable de soutenir une croissance à long terme, renforcée par notre engagement en faveur de la durabilité. Ensemble, ces éléments nous permettent de créer de la valeur durable pour nos clients, nos employés et l'ensemble de l'économie européenne. Cela nous confère sans aucun doute un avantage concurrentiel déterminant. »

(1) Rapport rédigé par Mario Draghi, ancien président de la Banque centrale européenne, publié le 9 septembre 2024. (2) Un « Exchange Traded Fund » est un fonds coté en continu qui cherche à suivre le plus fidèlement possible l'évolution d'un indice boursier, à la hausse comme à la baisse.



Securities Services renforce sa position en Europe

Notre métier Securities Services, premier conservateur global européen et partenaire de long terme des institutions financières, a réalisé trois avancées majeures en 2025. Le métier a d'abord conclu un accord avec HSBC pour acquérir ses activités de banque dépositaire et de conservation de titres en Allemagne. Sélectionné par UniCredit Group, il s'est aussi vu confier un mandat transnational pour fournir des services de conservation et de règlement-livraison à ses entités en Italie, en Allemagne et au Luxembourg. Enfin, il a signé un accord exclusif avec Banco Mediolanum pour devenir sa nouvelle banque dépositaire en Espagne, marquant ainsi une nouvelle étape dans son implication au sein du pays. Ces opérations confortent notre position de conservateur global de premier plan et de partenaire de référence pour l'ensemble des acteurs du cycle d'investissement, en Europe et au-delà.



Vincent Lecomte
Chief Executive
Officer de
BNP Paribas Wealth
Management

« L'acquisition des activités de banque privée de HSBC en Allemagne est une étape cruciale pour BNP Paribas Wealth Management. Avec des actifs sous gestion cumulés à plus de 50 milliards d'euros, nous doublons notre taille et nous positionnons comme un leader sur le marché local ainsi que dans la zone euro. En nous appuyant sur le modèle diversifié et intégré du Groupe, nous apporterons à nos clients une offre de services complète, allant de la banque d'investissement et de financement aux solutions de gestion d'actifs. »

BNP Paribas Wealth Management se place parmi les leaders du marché en Allemagne

BNP Paribas a finalisé l'acquisition des activités de banque privée de HSBC en Allemagne le 3 octobre 2025. Avec cette opération, BNP Paribas Wealth Management, première banque privée de la zone euro⁽¹⁾, se place ainsi parmi les premiers acteurs du secteur sur ce marché stratégique. Ce dernier offre un fort potentiel de croissance pour les activités de gestion de fortune, notamment auprès des PME et des entreprises familiales allemandes.

(1) Communications investisseurs, en montant d'actifs sous gestion tels que publiés par les principales banques de la zone euro au 31 décembre 2025.



Nickel poursuit son développement en Europe

Nickel a étoffé son offre en 2025. Côté paiements, Nickel propose désormais à ses clients de régler par Click to Pay leurs achats sur les sites e-commerce partenaires de façon simple, rapide et sécurisée. Côté épargne, Nickel a lancé son premier livret en s'appuyant sur l'expérience de Cetelem (marque commerciale de BNP Paribas Personal Finance) et de Copartis, notre filiale spécialisée dans l'externalisation de services bancaires et titres. Simple et digital, ce nouveau livret s'adresse à tous les clients de Nickel en France. L'année 2025 marque également le franchissement des 300 000 comptes ouverts en Espagne, le plus gros marché de Nickel après la France, et du seuil des 8 000 partenaires buralistes en France. Nickel occupe une forte position sur son marché en étant le premier réseau de distribution de comptes courants en Europe. En Belgique, où l'activité a été lancée en 2022, Nickel a signé un partenariat stratégique avec bpost, le premier opérateur postal du pays, visant à renforcer son réseau. Il permet aux particuliers d'ouvrir un compte Nickel dans les 656 bureaux de bpost. Fort de ce modèle de proximité unique, Nickel représente désormais le premier réseau de distribution de comptes courants en Belgique, en doublant son réseau, avec un total de plus de 1 100 points de vente. Par ailleurs, bpost continuera à proposer le Pack Easy Go de BNP Paribas Fortis, en s'appuyant sur ces deux offres complémentaires pour servir les besoins de tous ses clients.



Création du coleader européen de la location longue durée

Arval est entré en négociations exclusives avec Mercedes-Benz Group pour l'acquisition d'Athlon International. Avec cette opération, Arval renforcerait sa présence sur ses marchés clés et sa position concurrentielle, en devenant le coleader européen de la location longue durée de véhicules. En effet, avec la flotte multimarque d'Athlon de plus de 400 000 véhicules dans dix pays européens, le parc d'Arval atteindrait 2,3 millions de véhicules. Ce projet sert aussi la stratégie de BNP Paribas, visant à enrichir et à diversifier son portefeuille de solutions de mobilité. La finalisation de cette acquisition est attendue courant 2026, sous réserve des autorisations des autorités compétentes.



Financer le secteur de la défense

Face à un environnement géopolitique durablement instable, BNP Paribas a renforcé son soutien en 2025 à tout l'écosystème de la défense : non seulement aux grands groupes, mais aussi aux PME, ETI et entreprises innovantes. Côté financement, 26 milliards d'euros ont été octroyés à fin 2025 (70 % à des entreprises européennes), en hausse de 2 milliards d'euros sur l'année. Côté investissement, 11,5 milliards d'euros d'actifs sont gérés à fin 2025 (80 % sur des entreprises européennes, principalement pour compte de tiers), en hausse de 6,5 milliards d'euros. Dans ce contexte, BNP Paribas Asset Management a lancé le fonds BNP Paribas Europe Strategic Autonomy ainsi que l'ETF BNP Paribas Easy Bloomberg Europe Defense, pour soutenir le secteur de la défense tout en offrant aux investisseurs des opportunités de croissance et de rendement. De son côté, la Banque Commerciale en France propose, via son activité de banque privée, de nouveaux instruments ciblés sur les secteurs porteurs de la défense et de la souveraineté, parmi lesquels des produits structurés, des ETF et une option spécifique sur son mandat de gestion.

Des initiatives européennes autour des actifs digitaux

BNP Paribas a rejoint un consortium composé de 11 banques européennes⁽¹⁾ pour lancer un stablecoin, autrement dit un actif digital dont la valeur est garantie par un montant de réserve équivalent. Cette initiative offre une alternative européenne au marché des stablecoins adossés au dollar US, contribuant à l'autonomie stratégique de l'Europe dans le domaine des paiements. Elle vise également à développer le champ des paiements digitaux et à exploiter pleinement leurs potentialités en favorisant l'innovation et la sécurité des paiements numériques. BNP Paribas a en parallèle rejoint un autre groupe de grands établissements internationaux⁽²⁾ afin de mener une réflexion sur l'émission d'une forme de monnaie digitale adossée à des réserves à parité 1 pour 1. Celui-ci a pour objectif de proposer un actif de paiement stable, disponible sur des blockchains publiques et centré sur les devises des pays du G7. Les premiers jetons devraient être en dollars US suivis par d'autres en euros et dans des devises de pays asiatiques.

(1) Banca Sella, CaixaBank, Danske Bank, DekaBank, ING, KBC, Raiffeisen Bank International, SEB, UniCredit, DZ Bank et BNP Paribas. (2) Banco Santander, Bank of America, Barclays, Citi, Deutsche Bank, Goldman Sachs, MUFG Bank Ltd, TD Bank Group, UBS et BNP Paribas.



« Nous devons apporter des réponses fortes aux besoins de financement des entreprises européennes, en nous appuyant sur nos positions de leader en zone euro. »



Caroline Pez-Lefèvre
Global Head One Bank
for Corporates, BNP Paribas

« Le financement des entreprises est un enjeu clé de la compétitivité européenne. Aujourd'hui, leurs besoins augmentent fortement sous l'effet des grandes transitions, numérique, énergétique et climatique. Présentes auprès des entreprises à chaque étape de leur développement, les banques sont en première ligne pour les accompagner via des financements, souvent structurés et de long terme. C'est particulièrement vrai en Europe puisque les entreprises se financent encore à plus de 70 % grâce à des crédits bancaires et seulement à moins de 30 % via les marchés de capitaux.

EXPLOITER PLEINEMENT LES POTENTIALITÉS DES MARCHÉS DE CAPITAUX

Les banques ne pourront toutefois couvrir seules l'ensemble de ces besoins à terme. Le crédit bancaire doit donc être complété par des financements de marché et par le développement de fonds propres et de quasi-fonds propres, en fléchissant davantage l'épargne abondante en Europe vers les entreprises européennes. L'Union de l'épargne et des investissements est à ce titre indispensable, avec l'accélération de l'harmonisation réglementaire, de la fluidité de la circulation des capitaux et de l'émergence de solutions de financement paneuropéennes. En mettant en relation les besoins de financement des entreprises et les opportunités d'investissement recherchées par les investisseurs institutionnels, les banques jouent un rôle de catalyseur. C'est tout particulièrement le cas de BNP Paribas, qui s'appuie sur la qualité de ses franchises de clients entreprises et institutionnels, ainsi que sur les positions de leader d'un grand nombre de ses métiers de banque d'investissement en zone euro.

CONJUGUER FORCE, PROXIMITÉ ET LONGÉVITÉ AU SERVICE DU CLIENT

Lancée il y a déjà quinze ans, l'approche One Bank for Corporates fédère toutes les expertises de notre Groupe au bénéfice de nos clients. Grâce à cette initiative transversale, nous les accompagnons dans leur développement en nous appuyant sur notre modèle diversifié et intégré et sur notre présence internationale. One Bank for Corporates conjugue trois atouts distinctifs : la force, que nous donne notre envergure mondiale et multimétier ; la proximité, qui s'appuie sur notre ancrage local ; mais aussi la longévité, avec un engagement inscrit dans la durée aux côtés de nos clients, et ce dans toutes les phases du cycle économique.

Cette approche constitue l'un des avantages compétitifs de BNP Paribas. Elle nous a permis, par exemple, d'accompagner Astara, une entreprise internationale leader du secteur de la mobilité, basée en Espagne et présente dans 18 pays d'Amérique latine et d'Europe, dans le cadre de son développement en Pologne. Nous nous appuyons sur notre connaissance de l'écosystème local, afin de proposer des solutions de financement à l'échelle du groupe Astara, de ses concessions et également à destination de ses futurs clients particuliers. Nous sommes aussi aux côtés de nos clients dans leur croissance à l'international. Nous avons ainsi accompagné l'entreprise familiale française Roquette, leader mondial des ingrédients d'origine végétale et des excipients pharmaceutiques, dans l'acquisition de IFF Pharma Solutions, basée à New York. Grâce à notre modèle distinctif, renforcé par l'approche One Bank for Corporates, nos clients bénéficient, via un point d'entrée unique, de toutes les expertises du Groupe, dans l'ensemble de ses géographies. »



Accompagner les entreprises européennes innovantes

Déployé par la Banque Commerciale en France (BCEF), le dispositif WAI (We Are Innovation) by BNP Paribas offre, depuis sa création en 2015, un accompagnement dédié aux start-up et aux scale-up. Partenaire de référence de l'innovation en France, BCEF n'a cessé de développer des solutions bancaires et extra-bancaires pour soutenir les entreprises innovantes à toutes les étapes de leur développement. En dix ans, BCEF est passé de 500 à 3 500 entreprises innovantes soutenues. À fin 2025, la banque accompagnait 90 % du Next40⁽¹⁾, 83 % du French Tech 120⁽¹⁾ et 70 % du French Tech 2030⁽²⁾. À l'occasion des dix ans du dispositif WAI, BCEF a annoncé son objectif d'accompagner 5 000 entreprises innovantes d'ici à 2030, en doublant notamment le nombre de start-up soutenues œuvrant dans le domaine de l'intelligence artificielle d'ici à 2028, soit 600 au total. BNP Paribas Bank Polska a, de son côté, lancé une solution de financement conçue spécifiquement pour les PME et ETI tournées vers la technologie, la numérisation ou la R&D. Soutenue par le fonds InvestEU, cette nouvelle offre leur propose des conditions spéciales et facilite leur accès au financement. La Banque est l'unique institution en Pologne à proposer ce produit, en partenariat avec le Fonds européen d'investissement.

Soutenir le développement du marché des véhicules d'occasion en Europe

BNP Paribas Cardif et Stellantis Financial Services, via leurs filiales respectives Icare et Stellantis Insurance, ont signé un partenariat d'envergure visant à accompagner le développement des ventes de véhicules d'occasion et le label Spoticar pour l'ensemble des marques du groupe Stellantis. Renforçant la relation entre les deux groupes, cette collaboration porte sur une gamme étendue de produits d'assurances et de services, conçus pour accompagner les concessionnaires au quotidien et renforcer la satisfaction des acheteurs de véhicules d'occasion. La France est le premier pays à lancer cette nouvelle offre début 2026.

(1) Label du gouvernement français destiné à soutenir et promouvoir respectivement les 40 et les 120 start-up françaises les plus prometteuses et susceptibles de devenir des leaders technologiques à l'échelle mondiale. (2) Programme gouvernemental français soutenant une centaine de start-up considérées comme stratégiques, contribuant à la transformation de secteurs clés de l'économie par l'innovation technologique.



Un projet clé pour l'industrie spatiale européenne

BNL BNP Paribas s'associe à Thales Alenia Space Italia pour développer la Smart Space Factory 4.0, l'une des plus grandes usines de fabrication intelligentes, numériques et reconfigurables en Europe dans le secteur spatial. Elle emploie des technologies avancées pour l'assemblage et les tests des satellites produits par Thales Alenia Space et d'autres opérateurs. Son installation à Rome a été rendue possible grâce à un accord de crédit-bail immobilier d'une valeur de 62,7 millions d'euros. La collaboration entre BNL BNP Paribas et BNL Leasing, dans cette opération, réaffirme notre engagement à soutenir l'innovation et à contribuer à la croissance des économies italienne et européenne.

Un cadre pour l'émission d'obligations liées à la souveraineté européenne

Corporate & Institutional Banking a lancé le EU Sovereignty Bond Framework. Ce cadre vise à mobiliser les marchés obligataires et à mieux orienter les financements vers les secteurs et les entreprises qui sont essentiels au renforcement de la compétitivité européenne. Il mobilise, regroupe et oriente les capitaux vers trois secteurs industriels prioritaires : l'aérospatiale et la défense ; les infrastructures, l'énergie et les matériaux ; ainsi que les industries et technologies essentielles. Ce cadre illustre l'engagement de BNP Paribas à soutenir des initiatives à fort impact qui contribuent à la souveraineté stratégique de l'Europe.



Contribuer à la résilience de l'économie ukrainienne

Grâce aux garanties émises par l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA) du Groupe de la Banque mondiale, UKRSIBBANK soutient une croissance plus rapide en finançant ses clients en Ukraine, notamment les PME, les producteurs agricoles et les femmes entrepreneurs. Ces garanties sécurisent les réserves obligatoires de la filiale de BNP Paribas auprès de la Banque nationale d'Ukraine, réduisant ainsi les risques liés à son bilan et favorisant ses activités de financement. Grâce à ce soutien, UKRSIBBANK peut également financer des projets d'efficacité énergétique et aider ses clients à adopter des pratiques respectueuses de l'environnement. Autant de mesures qui contribuent à renforcer la résilience de l'économie ukrainienne.

Mobiliser le meilleur de la technologie

Entreprise technologique, BNP Paribas investit fortement dans ce domaine depuis de nombreuses années, tout en signant des partenariats stratégiques, pour optimiser sa performance opérationnelle. Nous tirons pleinement parti du potentiel des technologies telles que l'intelligence artificielle, le cloud et la blockchain, afin de proposer des produits et des services innovants, d'améliorer l'expérience de nos clients comme de nos collaborateurs et d'assurer la sécurité de nos données ainsi que de celles de nos clients.

Passer l'intelligence artificielle à l'échelle



Technologie de rupture, l'intelligence artificielle (IA) poursuit son développement, offrant aux particuliers de nombreuses solutions pour faciliter leur quotidien et aux entreprises de multiples opportunités pour accompagner leur croissance et améliorer l'efficacité de leur processus. Suite au déploiement croissant de technologies de pointe et à la signature de plusieurs partenariats, BNP Paribas dispose désormais d'un socle solide pour accélérer l'industrialisation de l'IA.

Première banque de la zone euro en intelligence artificielle selon l'indice annuel Evident AI⁽¹⁾, BNP Paribas poursuit le déploiement de ses cas d'usage en production afin de mettre en place un modèle opérationnel, à l'échelle, responsable et agile d'ici à 2030. Plus de 800 spécialistes travaillent à l'industrialisation de cette technologie. Notre objectif en matière de création de valeur est tout aussi ambitieux : atteindre 750 millions d'euros à fin 2026.

UNE PLATEFORME « LLM AS A SERVICE » POUR PASSER À L'ÉCHELLE

Afin d'amplifier l'industrialisation de nos cas d'usage, nous avons conçu une plateforme interne « LLM as

a Service ». Elle fournit à tous nos métiers et fonctions un accès unifié à des modèles de langage à grande échelle (Large Language Model - LLM) dans un environnement sécurisé au sein de nos infrastructures. Opérée par nos équipes IT, cette plateforme permet à chaque entité d'accéder, via une interface standardisée, à une sélection de LLM adaptés à ses besoins et pouvant être intégrés à ses outils ou processus. Cette architecture mutualisée offre une puissance de traitement élevée pour exécuter efficacement les modèles de langage, tout en limitant les coûts. Elle garantit ainsi un déploiement sécurisé au sein de nos infrastructures et renforce la cohérence des usages d'IA générative à l'échelle des métiers et des fonctions. Notre plateforme « LLM as a Service » s'inscrit dans la stratégie du Groupe en matière de technologie, qui fait de la donnée et de l'IA des leviers structurants pour améliorer l'expérience de nos clients, notre performance opérationnelle ainsi que la gestion de nos risques.

DES BÉNÉFICES POUR NOS CLIENTS ET NOS ÉQUIPES

Nos cas d'usage en production visent à exploiter au mieux l'IA, générative notamment, au service de nos clients. Ils permettent à nos équipes de gagner en efficacité afin de répondre plus rapidement aux demandes des clients, avec la même exigence de qualité. Nous déployons des projets d'agents conversationnels (chatbots) et d'agents d'appels (callbots) afin de les accompagner dans leurs démarches 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

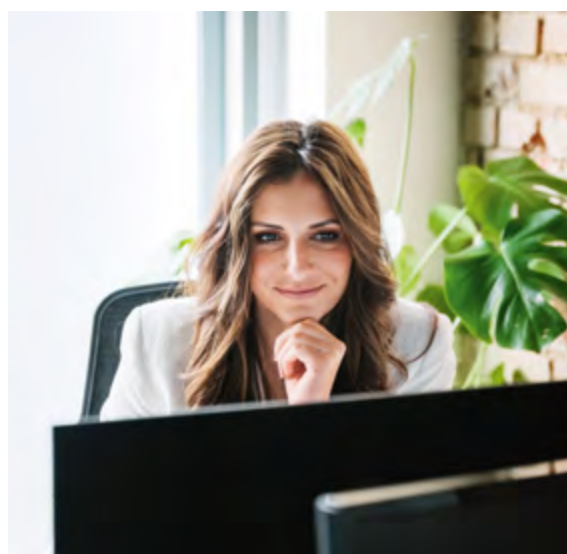
L'IA générative s'affirme également comme un outil puissant pour nos collaborateurs. De nombreux projets, axés en particulier sur l'efficacité opérationnelle, la cybersécurité et la gestion des risques, ont été intégrés à leur activité en vue d'optimiser, de sécuriser et d'accélérer la chaîne de valeur. Avec le socle technologique commun « LLM as a Service », nos entités peuvent continuer à se concentrer sur les cas d'usage qui répondent au mieux à leurs besoins, en conjuguant sécurité et autonomie.

(1) Cet indice mesure la performance continue en IA de 50 grandes banques d'Amérique du Nord, d'Europe et de la région Asie-Pacifique par rapport à plus de 70 indicateurs tirés de millions de données publiques.



Partenariat renouvelé et renforcé avec IBM Cloud

BNP Paribas s'est appuyé sur son partenariat avec IBM Cloud pour bâtir une infrastructure technologique résiliente au service de sa performance. En 2025, le Groupe a renouvelé et renforcé cette collaboration pour une durée de dix ans. Un accord pluriannuel qui prolonge nos investissements technologiques et notre stratégie multicloud, visant à soutenir la croissance de nos activités, au bénéfice de nos clients et de nos équipes. Il permet de continuer à renforcer notre résilience, d'accélérer notre stratégie cloud-native et d'accompagner le développement de l'intelligence artificielle (IA) générative au sein de nos métiers. Dans le cadre de ce partenariat renouvelé, nous allons dédier une nouvelle zone de nos data centers au cloud d'IBM, en complément de l'infrastructure existante. Cette zone est destinée à assurer la continuité des services bancaires critiques tels que les paiements, tout en respectant la protection des données de nos clients et la sécurité de nos systèmes d'information. Elle contribue également à la mise en œuvre concrète des exigences de la réglementation sur la résilience opérationnelle numérique (Digital Operational Resilience Act - DORA). Par ailleurs, en s'appuyant sur des ressources GPU (Graphic Processing Unit ou processeur graphique) disponibles sur IBM Cloud, BNP Paribas pourra accélérer l'expérimentation et la mise en production de cas d'usage métier autour de l'IA générative.



Une solution de financement de stocks 100 % digitale et automatisée

Notre filiale TEB a développé, pour l'un des leaders turcs de l'achat-vente de véhicules d'occasion en ligne, arabam.com, un modèle de financement de stocks entièrement numérique et automatisé. Cette solution innovante marque une avancée majeure, tant pour le système bancaire du pays que pour le secteur des véhicules d'occasion. En intégrant les systèmes bancaires de TEB aux services en ligne de l'entreprise, cette infrastructure numérique permet, en effet, de soumettre, d'évaluer et d'approuver automatiquement les demandes de financement. Elle augmente ainsi la rotation des stocks, aide l'entreprise à réduire ses frais généraux et accélère ainsi son développement.

« Nous déployons les technologies de nouvelle génération à l'échelle pour toujours mieux servir nos clients et améliorer l'expérience de nos collaborateurs. »

« Dans un contexte où la digitalisation des usages est devenue une composante essentielle de notre quotidien, les systèmes d'information sont plus que jamais au cœur de la stratégie des entreprises. Les enjeux IT actuels sont multiples, allant de la sécurité des données et de la protection contre les cybermenaces à l'adoption de technologies telles que l'intelligence artificielle, le cloud et la blockchain. Face à ces défis, notre Groupe accélère sa transformation technologique afin d'optimiser ses processus internes tout en améliorant l'expérience de ses clients. L'année 2025 a été marquée par la convergence de quatre enjeux majeurs qui ont encouragé notre transformation. Tout d'abord, une forte demande de technologies émane de nos métiers et fonctions, pour optimiser leur performance opérationnelle et les accompagner dans leur digitalisation. En parallèle, la stratégie de croissance du Groupe en 2025 a nécessité une mobilisation sans précédent de nos équipes IT, avec des acquisitions telles que les activités de banque privée de HSBC en Allemagne et AXA Investment Managers. Par ailleurs, face à la montée en puissance du risque cyber, nous avons renforcé de façon continue nos dispositifs pour protéger notre banque, nos systèmes, nos données et celles de nos clients. L'innovation est également au cœur de notre stratégie, et nous devons faire les bons choix en termes d'investissement. Enfin, nous sommes conscients que notre réussite dépendra de notre capacité à attirer et à retenir les talents nécessaires pour relever les défis de demain, tout en développant continuellement leurs compétences.

INVESTIR DANS NOS FONDATIONS

Nous avons poursuivi avec détermination et rigueur les investissements dans nos fondations, avec notamment la création de notre plateforme interne « LLM as a Service », qui permet aux métiers et fonctions de développer de nouveaux usages et de créer de la valeur pour nos clients et nos collaborateurs. Nos infrastructures technologiques à l'état de l'art nous ont permis de concrétiser des partenariats commerciaux réussis, avec Apple



Marc Camus
Directeur des Systèmes
d'Information de BNP Paribas

notamment, et de soutenir des avancées majeures pour notre Groupe, comme dans le domaine des paiements, avec la création des socles techniques pour Estreem et Wero.

ACCÉLÉRER LE PASSAGE À L'ÉCHELLE

En 2026, nous allons poursuivre l'exécution de notre feuille de route et relever le défi du passage à l'échelle pour tirer tous les bénéfices possibles des fondations posées. Nous allons investir dans l'IA agentique⁽¹⁾ pour répondre aux besoins de nos métiers et fonctions et optimiser les processus de bout en bout, tout en gardant à l'esprit les trois exigences préalables que sont la continuité de service, la sécurité et la maîtrise des coûts. Nous sommes convaincus que ces investissements nous permettront de continuer à améliorer l'expérience de nos clients et de nos collaborateurs, et contribueront à consolider notre position de leader. »

(1) Nouvelle génération d'intelligence artificielle, l'IA agentique est capable de percevoir son environnement, de comprendre une demande, d'agir de manière autonome pour atteindre un objectif et de s'adapter aux résultats, en orchestrant des données, des outils et des actions, le tout en alliant performance, contrôle et traçabilité.

Quand la technologie enrichit l'expérience client



Partout dans le Groupe, l'expérience client ne cesse de s'améliorer en intégrant de multiples innovations technologiques. Hello bank! propose désormais à ses clients une nouvelle version optimisée de son chatbot HelloiZ grâce à l'IA générative. La contextualisation et la précision des réponses étant plus performantes, le recours systématique au service client (Hello Team) est ainsi évité. Déjà conversationnelle, HelloiZ évoluera demain vers une dimension transactionnelle.

De son côté, BNP Paribas Personal Finance poursuit la transformation de son parcours de souscription de crédit afin d'en renforcer la simplicité, la fluidité et la transparence. En 2025, une étape structurante a été franchie avec la modernisation des processus d'instruction et de décision, s'appuyant sur l'industrialisation de l'usage des données certifiées. Cette dynamique s'inscrit dans une trajectoire de long terme visant à proposer, sur l'ensemble des marchés, une expérience de souscription toujours plus intégrée, digitalisée et conforme aux évolutions réglementaires. La nouvelle application de Floa, quant à elle, rassemble toute son offre en matière de facilités de paiement et de crédit, afin d'aider ses clients à mieux piloter leur budget.

En quelques semaines, l'application, qui intègre son agent conversationnel « Eva », a été téléchargée plus d'un million de fois. Enfin, en complément de l'application Consorsbank, entièrement repensée en 2024 autour du paiement et de l'épargne, notre banque allemande a lancé son application Pro en 2025. Cette dernière, dédiée aux activités de trading, permet à ses clients particuliers d'accélérer et d'optimiser leurs opérations. Consorsbank renforce ainsi sa position de banque numérique premium en Allemagne.



Sophie Heller
Responsable de
la transformation
de Commercial,
Personal Banking
& Services,
BNP Paribas

« L'intelligence artificielle est un formidable levier pour améliorer encore l'expérience de nos clients. Nous développons des assistants virtuels capables de répondre à leurs questions et d'effectuer des transactions pour leur compte 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Ils permettent aux personnes habituées à utiliser les vocaux dans leur sphère privée d'interagir en langage naturel avec l'application mobile. Ce canal complémentaire s'adapte parfaitement à l'évolution des usages. »

Et les immeubles deviennent conversationnels



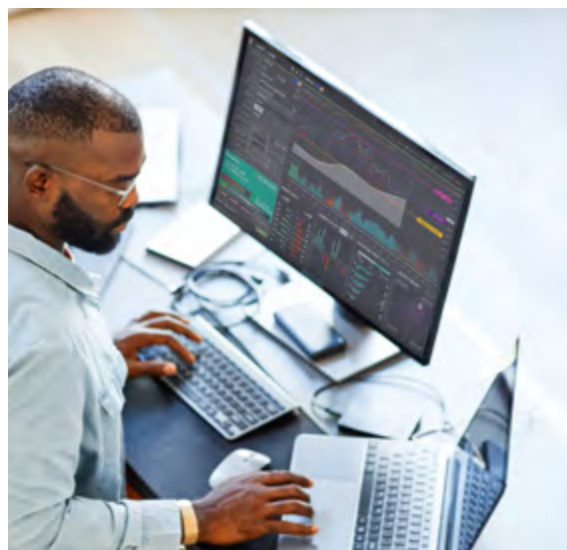
BNP Paribas Real Estate s'associe à Willow, une scale-up internationale spécialisée dans le secteur du bâtiment, pour intégrer aux immeubles qu'il gère des solutions de jumeau numérique⁽¹⁾ et d'intelligence conversationnelle. Innovants, performants et responsables, ces immeubles peuvent désormais interagir en temps réel avec les équipes de gestion et de facility management grâce à l'intégration d'un assistant intelligent. L'automatisation des analyses, l'accélération des recommandations et du reporting ainsi que le pilotage optimisé des services via une interface intuitive font partie des multiples fonctionnalités de cette solution. En libérant les gestionnaires de la collecte des données, la plateforme les aide à gagner en réactivité et à se concentrer sur l'analyse stratégique et les relations avec les locataires, valorisant ainsi leur expertise. La plateforme Willow a d'ores et déjà été déployée sur un immeuble pilote de 37 000 m², le siège social de BNP Paribas Real Estate - Métal 57 - situé à Boulogne-Billancourt, près de Paris. Cette solution va être progressivement étendue à d'autres actifs du portefeuille de BNP Paribas Real Estate afin de conjuguer optimisation de la performance énergétique, amélioration du confort des locataires, renforcement de la durabilité et augmentation de la valeur de chaque bien.

Une solution de financement sur mesure pour Apple



Apple a choisi BNP Paribas Personal Finance, sous sa marque Cetelem, comme partenaire pour le financement des achats de ses clients particuliers en France. Grâce à la technologie de « line level financing », les clients bénéficient d'un crédit amortissable qui s'appuie sur un parcours simplifié, avec un contrat et une signature uniques. Ce crédit peut intégrer plusieurs lignes correspondant aux différents produits Apple choisis, chacune avec une durée et un taux adaptés, y compris en cas de reprise d'appareils d'occasion. Cette innovation permet de répartir les coûts de manière simple et flexible. Elle garantit une expérience fluide, intuitive et sécurisée, de la demande jusqu'à l'acceptation du financement.

(1) Le jumeau numérique d'un immeuble est une maquette digitale intégrant toutes les données du bâtiment, pour permettre aux gestionnaires immobiliers d'optimiser la maintenance, les travaux, les équipements et les modalités d'occupation.



Des solutions de change de pointe pour les clients de Lloyds

Face à l'évolution constante du marché des changes et de la dynamique des risques, Lloyds a annoncé un partenariat stratégique avec notre pôle Corporate & Institutional Banking, afin d'offrir à ses clients entreprises et institutions financières un accès à des algorithmes d'exécution de change de pointe. Ce partenariat permettra à Lloyds de proposer à ses clients la plateforme algorithmique primée de BNP Paribas, Cortex iX. Cette dernière les aidera ainsi à exécuter plus efficacement des opérations de change d'envergure, tout en conservant transparence et contrôle, grâce à une analyse robuste des coûts de transaction. Les algorithmes d'exécution représentent désormais une part croissante des volumes mondiaux de change au comptant, notamment parmi les acheteurs, la demande d'exécution fondée sur les données continuant d'augmenter. Ces outils offrent des fonctionnalités sophistiquées pour la couverture des expositions importantes et peuvent fournir aux clients des analyses détaillées pour étayer leurs décisions de trading, contribuant ainsi à démontrer la meilleure exécution. Grâce à l'expertise de Global Markets, Lloyds met ainsi à la disposition de ses clients des capacités algorithmiques avancées, alliées à une expérience enrichie et axée sur la technologie.

Actifs numériques : une nouvelle étape clé franchie

Capables de répondre aux attentes des investisseurs et des gestionnaires d'actifs, qui exigent plus de réactivité dans le placement et l'exécution de leurs ordres, les fonds monétaires tokenisés sont appelés à jouer un rôle majeur dans l'écosystème des actifs numériques. Dans ce paysage en forte évolution, BNP Paribas Asset Management signe le lancement de parts de fonds monétaires nativement tokenisées, testant des transactions inscrites sur des blockchains aussi bien privées que publiques, en collaboration avec Securities Services en tant qu'agent de transfert et prestataire de services de négociation de fonds. En émettant une part de fonds nativement tokenisée au sein d'un fonds monétaire existant au Luxembourg ou encore en France, le Groupe tire parti de la technologie de registre distribué (DLT) pour optimiser l'efficacité opérationnelle et pour fournir des informations en temps réel sur les souscriptions et les rachats. À terme, avec la disponibilité de liquidités tokenisées réglementées et sûres, elle conduira aussi à des règlements plus rapides et plus efficaces pour les clients. BNP Paribas Asset Management contribue ainsi activement à la digitalisation des parts de fonds monétaires, démontrant sa volonté d'offrir à ses clients des solutions innovantes pour la gestion de leurs actifs.



« Le développement des actifs numériques pourrait transformer en profondeur l'architecture des marchés financiers. »



Julien Clause
Responsable d'AssetFoundry (actifs digitaux & tokenisation), Corporate & Institutional Banking, BNP Paribas

« Les actifs numériques et la blockchain⁽¹⁾ ont la capacité de transformer en profondeur les modes d'échange et de création de valeur des marchés. Ils introduisent un changement majeur : le passage de bases de données (registres) multiples nécessitant des réconciliations à un registre partagé sur lequel tous les acteurs d'une chaîne de valeur peuvent interagir. Ils transforment par là même les infrastructures de marché, les processus opérationnels et les modèles économiques. Utilisant la cryptographie afin de garantir l'intégrité et l'immutabilité des transactions, la blockchain permet d'enregistrer, de stocker et de déplacer de manière sécurisée des actifs sous forme numérique. La garantie ne porte pas sur ce qui est enregistré – la valeur de l'actif en tant que telle – mais sur les opérations. Pour prendre une image, inscrire un « Picasso » sur une blockchain n'en fait pas un « Picasso ». La valeur de l'actif reste structurée en dehors de la chaîne, par des acteurs experts de confiance, tels que BNP Paribas. C'est dans cette optique que nous avons choisi de travailler exclusivement sur des instruments financiers régulés, inscrits nativement sous forme numérique et reconnus juridiquement.

CRÉER DE LA VALEUR POUR NOS CLIENTS

Nous considérons les actifs numériques comme une opportunité de créer de la valeur pour nos clients, grâce à une efficacité opérationnelle accrue, des risques de règlement fortement réduits⁽²⁾ et, à terme, des services disponibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Dans ce contexte, la tokenisation s'inscrit dans le prolongement de notre métier. Elle se définit comme l'émission d'un titre financier sous une forme nouvelle, plus programmable et plus interopérable. Depuis plus de cinq ans, nous abordons ce sujet avec pragmatisme. Nous développons des

cas d'usage concrets autour de trois classes d'actifs : la dette, les parts de fonds et les liquidités dans un cadre réglementaire clair, afin d'apporter à nos clients le niveau de sécurité requis. Nous avons ainsi réalisé des émissions obligataires tokenisées afin de financer notamment des projets d'infrastructures renouvelables, participé à l'émission d'une obligation souveraine numérique pour la Slovénie et mené des expérimentations de règlement-livraison avec la Banque centrale européenne. Nous avons également engagé des travaux majeurs sur la tokenisation de parts de fonds et sur la gestion du « cash tokenisé », en lien étroit avec les banques centrales et les régulateurs européens.

DE L'EXPLORATION AU PASSAGE À L'ÉCHELLE

La lecture consistant à présenter les actifs numériques comme une rupture radicale apparaît simplificatrice. Il semble plus juste de considérer que nous vivons un changement profond de l'architecture des marchés financiers, à l'instar de ce qu'a été la digitalisation. Nous ne sommes qu'aux prémices de ce mouvement, qui exige anticipation, pragmatisme et responsabilité. Après l'exploration et l'appropriation, nous entrons dans une phase d'industrialisation et de structuration du marché des actifs numériques. Chez BNP Paribas, nous avons choisi d'être au cœur de cette transformation, fidèles à notre conviction : la technologie n'a de sens que lorsqu'elle est mise au service de la confiance et de la création de valeur durable pour nos clients. »

(1) La blockchain est une base de données dans laquelle les données sont stockées et distribuées sur un grand nombre d'ordinateurs, et où toutes les écritures effectuées, appelées « transactions », sont sécurisées par cryptographie. (2) L'échange entre titre et cash tokenisés ne pouvant avoir lieu que si les deux actifs sont présents simultanément sur la blockchain.

Accompagner nos clients dans leurs transitions

Engagé de longue date dans la lutte contre le dérèglement climatique et l'érosion de la biodiversité, BNP Paribas contribue à un monde plus durable. Pour cela, nous réorientons nos financements vers une économie bas carbone. Chaque jour, nous agissons auprès de nos clients, entreprises et particuliers, afin de les accompagner dans leurs projets de transition. Nous les conseillons et concevons des produits financiers et des outils innovants, afin de leur apporter l'impact positif et la création de valeur durable dont ils ont besoin.

Soutenir les entreprises dans leur transition



Au service d'une économie plus responsable, BNP Paribas accompagne les entreprises dans leur transition. Pour cela, nous concevons et déployons des produits innovants afin de les soutenir dans leur trajectoire vers un modèle plus durable. En 2025, le Groupe est à ce titre n° 1 mondial des obligations et crédits durables, pour la troisième année consécutive, avec 69 milliards de dollars US.

UNE GARANTIE HISTORIQUE AVEC LE FONDS EUROPÉEN D'INVESTISSEMENT (FEI)

BNP Paribas Leasing Solutions a signé avec le FEI une garantie InvestEU⁽¹⁾ d'un montant pouvant atteindre 200 millions d'euros. Son objectif est de soutenir les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) en France, en Allemagne, en Italie et en Espagne dans leurs projets de durabilité. Spécialement conçue pour faciliter leur accès à la location d'équipements professionnels, cette garantie innovante porte sur leurs investissements dans la mobilité durable, l'efficacité énergétique, les technologies vertes et les énergies renouvelables. Il s'agit de la plus importante garantie multipays jamais accordée par le FEI pour des solutions de leasing liées à la transition énergétique.

UNE PLATEFORME DE CALCUL DE L'EMPREINTE CARBONE POUR LES PME

BNP Paribas Bank Polska a mis à la disposition de ses clients PME la plateforme de calcul de l'empreinte carbone Envirly. Ceux-ci peuvent ainsi calculer et piloter leurs émissions conformément aux dernières réglementations et aux attentes du marché.

DES SLL POUR AIDER LES ENTREPRISES À RÉDUIRE LEURS IMPACTS

Depuis 2019, BNP Paribas est très actif dans les crédits durables (Sustainability-Linked Loans, SLL) en participant au financement de projets de transition de ses clients. BNL BNP Paribas a ainsi agi en tant que coordinateur « sustainability » lors de la mise en place d'un SLL de 170 millions d'euros pour le producteur européen d'acier Feralpi Group. Il vise à accélérer la production d'acier à plus faible impact environnemental. La Banque Commerciale en France a transformé en SLL le financement structuré, signé en 2024, avec le groupe agroalimentaire français Pastacorp. Coarrangeur, prêteur et coordinateur ESG, le Groupe a placé la chaîne d'approvisionnement au cœur des objectifs du SLL, pour utiliser du blé issu de filières durables et acheminé par des moyens de transport bas carbone. BNP Paribas a également proposé différentes solutions pour soutenir Pastacorp dans la mise en œuvre d'une démarche ESG multidimensionnelle : électrification de sa flotte automobile avec Arval, stratégie de reconditionnement informatique avec BNP Paribas 3 Step IT, et enfin bilan carbone avec notre partenaire ClimateSeed. BNP Paribas a également joué ce rôle de coordinateur ESG auprès du groupe alimentaire néerlandais ForFarmers, au travers d'une facilité de crédit de 150 millions d'euros. Le taux d'intérêt de cette dernière est indexé sur la réduction des émissions de CO₂ et l'utilisation accrue de matières premières issues de l'économie circulaire.

(1) Initiative européenne visant à mobiliser des financements privés et publics pour ses investissements prioritaires, dont le développement durable.



Stimuler le financement du secteur éolien

En février 2025, BNP Paribas a signé un accord avec la Banque européenne d'investissement (BEI) afin de mobiliser jusqu'à 8 milliards d'euros d'investissement pour l'énergie éolienne. En stimulant le financement du secteur éolien dans l'Union européenne (UE) à travers des garanties bancaires, cette initiative soutient l'UE dans son objectif de produire, à l'horizon 2030, au moins 45 % de son énergie à partir de sources renouvelables. Elle permet également d'accompagner la transition net zéro et de renforcer l'innovation des fabricants européens d'équipements liés aux énergies renouvelables. Cet accord s'inscrit dans le cadre de la contribution de la BEI au train de mesures européennes sur l'énergie éolienne et bénéficie, à ce titre, du soutien d'InvestEU⁽¹⁾. Les investissements concernés viendront en appui du lancement de nouveaux projets de parcs éoliens, du renforcement de l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et de l'amélioration des interconnexions du réseau.

Accélérer l'innovation sociale et l'inclusion financière

L'Accélérateur d'impact et d'inclusion (PIIBA) explore l'innovation financière, de l'investissement aux contrats à impact, en favorisant l'inclusion sociale. En 2025, BNP Paribas a signé le premier ISLF+⁽²⁾ des Pays-Bas avec Qredits, principale institution de microfinance du pays. D'un montant de 10 millions d'euros, il vise à financer les femmes entrepreneures ou les entreprises en création et à soutenir la transition énergétique des petites entreprises néerlandaises. En partenariat avec la province de Malaga, PIIBA a aussi costructuré et financé le premier contrat à impact espagnol, qui accompagnera l'insertion professionnelle de 2 000 bénéficiaires de la Banque alimentaire.

(1) Initiative européenne visant à mobiliser des financements privés et publics pour ses investissements prioritaires, dont le développement durable. (2) Lancés fin 2023 par le Groupe en partenariat avec le JuST Institute, les « Inclusive Sustainability-Linked Financing » accompagnent la transition de nos clients grâce à des objectifs de performance sociale et environnementale ambitieux, dont l'atteinte leur permet de bénéficier de taux d'intérêt réduits.



« Durabilité et responsabilité sont des atouts stratégiques : intégrer ces facteurs clés, c'est renforcer la résilience, l'innovation et la compétitivité. »

« Nos clients attendent que nous les accompagnions avec constance et avec pertinence. C'est particulièrement vrai en matière de finance durable, en cette période où même le changement climatique peut être remis en cause. Or se doter d'une stratégie Sustainability, c'est faire preuve de vision à court, moyen et long terme, en saisissant dès aujourd'hui des opportunités qui sécuriseront l'activité de demain et de la prochaine décennie. Dans le cadre du plan stratégique GTS, BNP Paribas s'était donné pour but de soutenir ses clients dans leur transition bas carbone à hauteur de 200 milliards d'euros entre 2022 et fin 2025. Il a été largement franchi, avec 252 milliards d'euros dédiés à fin 2025.



Anne Pointet
Directrice de l'Engagement d'entreprise de BNP Paribas

UNE EXPERTISE AU SERVICE D'UN MONDE QUI CHANGE

En 2025, l'éolien et le solaire ont dépassé les énergies fossiles en Europe pour la première fois⁽¹⁾. BNP Paribas est au premier plan de cette transition énergétique, dont les enjeux d'indépendance sont aussi ceux de la souveraineté européenne. Nos financements dédiés aux énergies bas carbone ont été multipliés par cinq en dix ans, preuve de la capacité d'anticipation du Groupe et de ses clients. Aujourd'hui, plus de 80 % de notre portefeuille de crédits au secteur énergétique est tourné vers le bas carbone : avec sa capacité visée de 1,5 GW, le parc éolien offshore Baltica 2 sera bientôt la plus grande ferme éolienne en mer Baltique, tandis qu'en Grande-Bretagne le projet de centrale nucléaire de Sizewell C permettra d'alimenter environ 6 millions de foyers en électricité.

Ces projets démontrent que durabilité et responsabilité sont de véritables atouts stratégiques : intégrer ces facteurs clés, c'est renforcer la résilience, l'innovation et la compétitivité. Notre rôle auprès de nos clients est de conjuguer conseil et savoir-faire financiers pour leur apporter l'impact positif et la création de valeur durable dont ils ont besoin, bien au-delà de la seule transition énergétique.

UN ENGAGEMENT COLLECTIF EN ACTION

Nos pôles ont ainsi développé des expertises pointues, variées et complémentaires, trop nombreuses pour être toutes listées. Citons

par exemple des investissements responsables chez Investment & Protection Services, avec la clôture du fonds BNP Paribas Solar Impulse Venture début 2025, dont les 172 millions d'euros aideront des entreprises innovantes de la transition à se développer. Du côté de Commercial, Personal Banking & Services, Nickel, le compte pour tous favorisant l'inclusion sociale, continue de se développer à l'échelle européenne, avec plus de 4,9 millions de comptes ouverts à fin 2025. Les équipes de Corporate & Institutional Banking poursuivent quant à elles l'accompagnement de nos clients, nous positionnant pour la troisième année consécutive au premier rang mondial en termes de crédits et d'obligations durables à fin 2025, selon Dealogic.

L'année a aussi été marquée par l'accélération de nos engagements en faveur de l'Océan et de la finance bleue, avec la signature de nombreux blue bonds, notamment en Amérique latine. En moins de six mois, le Groupe a aussi émis trois placements privés bleus pour un montant total de 75 millions d'euros en 2025. Plus qu'un défi environnemental et sociétal, la protection de la biodiversité doit elle aussi être vue comme un catalyseur de croissance durable. Ces notions s'additionnent ; ne les laissons pas être vues comme antithétiques alors que l'actualité nous rappelle chaque jour l'urgence d'agir, de s'adapter et de se réinventer ensemble. »

(1) Selon le rapport publié par le think tank Ember, ces deux secteurs ont produit 30 % de l'électricité européenne, dépassant ainsi les énergies fossiles, qui en ont produit 29 %.



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

« La préservation de la biodiversité est essentielle au maintien de notre bonne santé économique et sociale, car nous dépendons de l'équilibre fragile des écosystèmes terrestres et aquatiques. Conscients de l'urgence de cet enjeu, nous avons placé la protection de la biodiversité au cœur de notre stratégie depuis de nombreuses années. Ainsi, à fin 2025, le montant de notre financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine s'élève à 6 milliards d'euros. »

De multiples initiatives en faveur de l'économie bleue

Convaincu de la nécessité d'orienter les capitaux vers des solutions dédiées à la prévention de la pollution, à la conservation et à la préservation marines et côtières, au traitement des eaux et à la décarbonation du transport maritime, BNP Paribas était en 2025 la seule banque sponsor officiel de la troisième Conférence des Nations Unies sur l'Océan.

Le Groupe soutient, notamment via sa filiale BNP Paribas Développement⁽¹⁾, des start-up innovantes, comme la française Bluefins, qui équipe les navires marchands d'une nageoire robotisée permettant d'économiser jusqu'à 20 % de carburant. Il se positionne également aux avant-postes des obligations bleues. En 2025, les équipes de Corporate & Institutional Banking (CIB) ont piloté pour CABEI, la banque multilatérale de développement d'Amérique centrale, l'arrangement d'un placement privé bleu de 30 millions de dollars US pour soutenir la restauration durable du lac de Yojoa au Honduras. De son côté, BNP Paribas Cardif a souscrit une émission bleue de 100 millions d'euros pour CAF, la banque de développement de l'Amérique latine et des Caraïbes, afin de financer le développement d'infrastructures de gestion durable de l'eau dans les zones côtières. Cette opération contribue à la protection des écosystèmes marins et à renforcer l'adaptation des communautés locales. La Banque Commerciale en France a quant à elle lancé la toute première obligation bleue destinée à sa clientèle de banque privée. Cette innovation, structurée par les équipes de CIB, a été pensée comme un instrument d'investissement durable dédié à la préservation de l'Océan et à la gestion de l'eau - elle se doublait d'une dimension philanthropique grâce à la plateforme Dift, les clients pouvant reverser 0,2 % des montants souscrits à des associations environnementales. Au total, le Groupe a ainsi mobilisé 150 millions d'euros de placements privés bleus, en incluant les produits structurés. Enfin, la Fondation BNP Paribas a lancé en 2025, dans le cadre de son programme « Climate & Biodiversity Initiative », un nouvel appel à projets dédié à l'Océan et aux écosystèmes côtiers. Entre 2026 et 2028, 11 projets seront soutenus, pour un montant total de 7 millions d'euros.

(1) Société de capital-risque de BNP Paribas en France, leader sur le segment des PME.

Construire ensemble le futur de la mobilité

Acteur historique de la mobilité en Europe, BNP Paribas accompagne la transition de ses clients vers une mobilité plus durable. Depuis le lancement de la marque BNP Paribas Mobility en 2023, nous déployons des solutions de mobilité complètes tout en finançant les acteurs automobiles qui contribuent à l'électrification des flottes.

Depuis son lancement en 2023, notre marque BNP Paribas Mobility fédère et accélère les initiatives des métiers du Groupe en faveur d'une mobilité durable. Parmi les succès à porter à son actif, la plateforme digitale Mobility4You donne accès à nos clients, en France, à toutes nos solutions de mobilité. Elle regroupe Arval pour la location longue durée, BNP Paribas Personal Finance pour la location avec option d'achat, BNP Paribas Cardif pour les solutions d'assurance et la Banque Commerciale en France pour les prêts automobiles et des solutions de mobilités alternatives complémentaires. En alliant les différentes expertises de ces équipes, Mobility4You incarne la force de notre modèle diversifié et intégré. Cette initiative transverse a gagné du terrain en 2025 avec la signature d'un accord de partenariat avec La Banque Postale pour proposer à ses clients particuliers une plateforme bâtie sur le même socle industriel. Les clients de Hello bank! ont aussi, depuis juillet 2025, accès à cette plateforme.

PROPOSER UNE OFFRE COMPLÈTE POUR DÉCARBONER LES FLOTTES

En 2025, Arval a complété son offre de mobilité électrique en apportant des solutions concrètes pour simplifier la recharge et mieux accompagner les gestionnaires de flotte. Ces derniers disposent désormais de My Arval Fleet Manager pour suivre leurs coûts et émissions de CO₂ et identifier d'autres leviers d'optimisation tels que les véhicules sous-utilisés, la consommation d'énergie, la recharge des véhicules électriques ou le potentiel d'électrification. Les conducteurs peuvent, quant à eux, accéder à plus de 950 000 points de recharge à travers l'Europe via la carte Arval Energy, tout en simplifiant la gestion de leurs dépenses. Arval, qui vise à devenir un acteur clé de la mobilité durable, a par ailleurs revu ses ambitions à la hausse, avec

un objectif de 400 000 véhicules électriques loués dans le monde fin 2026, soit + 35 % par rapport à fin 2024.

ACCÉLÉRER LE DÉPLOIEMENT DES INFRASTRUCTURES DE MOBILITÉ ÉLECTRIQUE

BNP Paribas Leasing Solutions a signé un partenariat stratégique avec Nidec Conversion, une filiale du fabricant mondial de moteurs électriques Nidec, en vue d'accélérer sa transition vers une mobilité électrique et de soutenir une économie bas carbone dans toute l'Europe. BNP Paribas Leasing Solutions fournira aux clients de Nidec Conversion des solutions pour financer leurs équipements.

ACCOMPAGNER UNE INTRODUCTION EN BOURSE DE RÉFÉRENCE

Global Banking a accompagné CATL dans son introduction en bourse de 5,3 milliards de dollars US. Il s'agit de la plus importante opération de ce type réalisée dans le monde depuis trois ans. Désormais coté à la bourse de Hong Kong, CATL, le leader mondial des batteries de véhicules électriques, promeut des solutions durables grâce aux récents progrès réalisés dans le domaine. BNP Paribas a agi en tant que coordinateur global conjoint et teneur de livre.





Financer une nouvelle source de lithium en Europe

Les initiatives européennes visant à promouvoir la mobilité durable et les technologies de batteries ont franchi une étape avec la signature d'un financement de 2,2 milliards d'euros accordé à Vulcan Energy Resources Ltd. pour la construction de son projet Phase One Lionheart, dédié au lithium et aux énergies renouvelables en Allemagne. Il aura une capacité de production annuelle de 24 000 tonnes d'hydroxyde de lithium, suffisante pour alimenter environ 500 000 véhicules électriques par an. Il coproduira 275 GWh d'énergie renouvelable et 560 GWh de chaleur par an pour les consommateurs locaux pendant plus de 30 ans. BNP Paribas, au travers du Low-Carbon Transition Group, a joué un rôle de conseiller en dette et en fonds propres, et de prêteur dans le financement de ce projet historique, premier de ce type en Europe.

Un fonds pour investir dans des infrastructures stratégiques

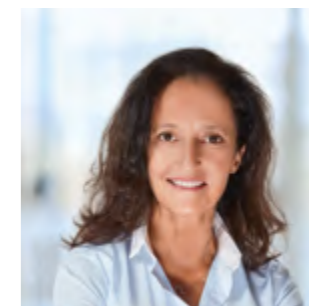
BNP Paribas Asset Management a lancé le fonds BNP Paribas Environmental Infrastructure Income. Il investit à l'échelle mondiale dans des secteurs stratégiques, couvrant l'infrastructure énergétique et numérique, la gestion de l'eau et des déchets ainsi que les infrastructures de transport. Il complète la gamme spécialisée du pôle Environmental Strategies Group du gestionnaire d'actifs.



Une émission d'obligations vertes numériques pour Hong Kong

BNP Paribas a participé à la structuration d'obligations vertes et durables pour le gouvernement de Hong Kong (région administrative spéciale de la Chine). Le Groupe a agi en tant que coordinateur mondial conjoint pour la troisième émission d'obligations vertes numériques du gouvernement hongkongais dans le cadre de son programme d'obligations durables. Cette opération représente l'une des plus importantes émissions d'obligations numériques à ce jour. BNP Paribas a travaillé aux phases de structuration et d'exécution de l'opération. En tant que participant direct sur la plateforme de technologie de registre distribué (DLT) exploitée par l'Unité Centrale des Marchés monétaires de l'Autorité monétaire de Hong Kong, Securities Services a assuré la conservation et le règlement de ces obligations vertes numériques.

« Les institutions financières jouent un rôle central pour orienter les capitaux vers la transformation des chaînes de valeur énergétiques. »



Séverine Mateo
Directrice du Low-Carbon
Transition Group, BNP Paribas

« La transition énergétique s'opère aujourd'hui dans un contexte marqué par un trilemme de plus en plus exigeant entre trois objectifs essentiels : sécurité d'approvisionnement, compétitivité des prix et décarbonation.

Cette équation se durcit sous l'effet d'une accélération historique : l'électrification croissante des usages et l'essor de l'intelligence artificielle devraient entraîner, au cours de la prochaine décennie, une hausse sans précédent de la demande énergétique. Ces dynamiques redéfinissent les besoins en infrastructures énergétiques et numériques, et appellent de nouveaux modèles d'investissement à la hauteur des enjeux.

ORIENTER LES CAPITAUX POUR RÉPONDRE À L'AMPLEUR DES INVESTISSEMENTS

Dans ce contexte, la mobilisation coordonnée des capitaux publics et privés devient un enjeu déterminant. Énergéticiens, acteurs industriels et technologiques, États et investisseurs adaptent leurs stratégies afin de répondre à l'ampleur des investissements nécessaires au développement de ces infrastructures.

À cet égard, les institutions financières ont un rôle central à jouer pour structurer, mobiliser et orienter ces capitaux vers les infrastructures critiques et les technologies qui soutiendront la transformation des chaînes de valeur énergétiques. Chez BNP Paribas, notre mission est d'accompagner nos clients à chaque étape : éclairage des décisions stratégiques, opérations de rapprochement et de partenariat, structuration et levée des financements indispensables à des programmes d'investissement de grande envergure.

MOBILISER NOS SOLUTIONS AU SERVICE DES STRATÉGIES DE TRANSITION DE NOS CLIENTS

Créé en 2021, le Low-Carbon Transition Group (LCTG), couvrant les activités de conseil et de financement dédiées à l'accompagnement de nos clients dans leur transition vers une économie bas carbone, accélère la mobilisation des solutions de la Banque. Nous plaçons cinq priorités sectorielles au cœur de notre feuille de route : production d'électricité, développement des infrastructures énergétiques, électrification de la mobilité, décarbonation des industries lourdes, et résilience des chaînes d'approvisionnement.

En 2025, nos équipes ont, entre autres, conseillé la levée de fonds destinée au financement de la construction de la centrale nucléaire Sizewell C au Royaume-Uni, accompagné le projet de production de lithium géothermal de Vulcan Energy Resources Ltd. en Allemagne, ou encore conseillé Ionity pour l'expansion de son réseau d'infrastructures de recharge pour véhicules électriques en Europe. Autant d'illustrations du rôle déterminant que BNP Paribas entend jouer pour renforcer la souveraineté énergétique et industrielle de l'Europe, en mobilisant des expertises de conseil et de financement au service de projets structurants pour une économie décarbonée et durablement résiliente.

Face à l'ampleur des transformations en cours, la capacité à mobiliser des capitaux de long terme, à structurer des financements complexes et à accompagner les recompositions industrielles du secteur sera déterminante. À ce titre, nous sommes pleinement engagés aux côtés de nos clients pour accompagner la transition vers un modèle bas carbone et renforcer la résilience du système énergétique. »

SHAPING THE FUTURE



À l'écoute de ses parties prenantes, BNP Paribas considère l'humain comme le socle de sa performance collective. Dans un environnement de plus en plus exigeant, nous développons les compétences de nos collaborateurs et de nos collaboratrices pour être au rendez-vous de nos objectifs, tout en veillant à leur bien-être. Nous nous appuyons sur l'agilité et l'engagement de nos équipes pour accompagner nos clients en toutes circonstances. Notre gouvernance, stable et équilibrée, est tournée vers le long terme. Articulée autour du Conseil d'administration et de la Direction Générale, assistée du Comité Exécutif, elle construit notre stratégie de croissance durable. Une vision structurante que nous concrétisons avec ambition et rigueur.

La People Strategy au service de notre performance collective	66
À l'écoute de nos parties prenantes	68
Nos actionnaires et investisseurs	69
Nos instances de gouvernance	70
Notre Conseil d'administration	72
Notre Comité Exécutif	74

La People Strategy au service de notre performance collective



Au cœur de nos priorités, nos collaborateurs et nos collaboratrices sont en première ligne pour donner vie aux ambitions de notre stratégie. Pour déployer notre feuille de route dans un environnement en forte transformation, nous nous appuyons sur notre People Strategy. Au plus près des besoins des métiers, celle-ci renforce les compétences des équipes pour construire une trajectoire collective, tout en anticipant les évolutions sociétales et en veillant au bien-être de chacun et de chacune.

Recherche d'une plus grande efficacité, adoption de l'intelligence artificielle (IA) générative, mutations culturelles, etc., les défis à relever ne manquent pas. Dans ce contexte, nous nous appuyons sur des dispositifs réguliers d'écoute de nos collaborateurs et de nos managers. Nous utilisons des baromètres, tels que l'enquête Pulse, pour prendre le pouls de l'engagement de nos équipes. Notre indice NPE (Net Promoter Employee), qui mesure l'engagement, la satisfaction et la fidélité des collaborateurs et collaboratrices, s'inscrit dans une dynamique globale positive avec, parmi les points forts soulignés : la qualité de l'environnement de travail, la diversité et l'inclusion, ainsi que le leadership.

AGIR EN TANT QUE PARTENAIRES DES MÉTIERS

Pour accompagner les transformations, nos équipes en charge des Ressources Humaines travaillent en interaction permanente avec les métiers et les managers. Elles se mobilisent pour anticiper les évolutions afin d'analyser leurs impacts sur les postes, en termes de compétences et de manières de travailler. Les Ressources Humaines mettent à la disposition des managers un dispositif d'accompagnement et de développement visant à les soutenir dans leurs missions. Pour fidéliser les collaborateurs et les collaboratrices, ils disposent ainsi de ressources et d'outils dédiés au management de leurs équipes.

FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES ÉQUIPES

Dans une tech company telle que BNP Paribas, l'IA générative constitue une nouvelle donne que nous devons transformer en opportunité. Pour négocier ce virage avec succès, notre priorité est de répondre aux besoins de tous les métiers en faisant monter en compétences nos équipes. Pour y parvenir, en octobre 2025, nous avons lancé la Tech Academy (voir encadré), qui permet notamment à chacun et chacune d'intégrer l'IA dans sa manière de travailler. Par ailleurs, depuis juin 2025, la nouvelle plateforme de formation My Learning offre à nos collaborateurs et collaboratrices l'opportunité de piloter leur parcours de formation et le développement de leurs compétences en toute autonomie. Avec plus de 80 % de collaborateurs connectés, son lancement est déjà un succès.

POSITIONNER LES BONNES COMPÉTENCES AU BON ENDROIT ET AU BON MOMENT

Pour répondre aux défis du secteur, assurer l'employabilité des collaborateurs et apporter aux managers les savoir-faire attendus au moment où ils en ont besoin, tout en renforçant la transversalité au sein du Groupe, nous accélérons l'actualisation du catalogue des compétences. L'ambition est triple : identifier nos priorités en termes d'acquisition de talents, faciliter la mobilité interne et détecter les métiers en tension. Cet exercice nous conduit en particulier à orienter notre dispositif d'alternance interne Job Boost vers les postes à forte dimension technique, souvent difficiles à pourvoir, tels que Business Analyst ou Data Scientist. Les collaborateurs et collaboratrices concernés bénéficient d'une mobilité, tout en étant formés pour renforcer les compétences liées à leur nouveau métier.



Sofia Merlo
Directrice des
Ressources Humaines
de BNP Paribas

« Dans un contexte marqué par des évolutions technologiques rapides et des exigences réglementaires croissantes, nous poursuivons le déploiement de notre People Strategy en nous focalisant sur trois dimensions : avoir les bons profils au bon endroit et au bon moment, aligner les compétences des équipes avec la stratégie du Groupe et veiller au bien-être de chaque collaborateur et de chaque collaboratrice. »

MAINTENIR LES EFFORTS EN MATIÈRE DE MIXITÉ

BNP Paribas continue à accroître la féminisation de ses instances dirigeantes, avec notamment 43 % de femmes au G100, qui rassemble la centaine des principaux cadres dirigeants du Groupe. En parallèle, nous poursuivons nos travaux pour une plus grande égalité de genre au sein des métiers structurellement déséquilibrés, en agissant sur le recrutement et sur la mobilité. Les efforts visent en particulier l'informatique et le numérique avec le programme Women in IT. Nous nous sommes fixé un objectif de 35 % de femmes dans la filière IT à l'horizon 2030. Grâce aux actions menées, ce taux atteint déjà 30 % fin 2025.

S'ENGAGER POUR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE DES ÉQUIPES

Nous nous engageons au travers du programme mondial We Care, qui déploie des actions de prévention, d'information et d'accompagnement locales et ciblées sur deux risques majeurs : la sédentarité et la santé mentale. Ce dispositif, d'autant plus nécessaire dans le contexte d'accélération des transformations que nous traversons, est déjà largement déployé, et 98 % de nos collaborateurs et collaboratrices peuvent bénéficier, par exemple, d'un soutien psychologique en ligne. La santé et le bien-être de nos collaborateurs et de nos managers sont plus que jamais une priorité avec laquelle nous ne transigeons pas.

Notre Tech Academy

Lancée en octobre 2025, la Tech Academy intègre nos anciennes Digital, Data & Agile Academy et IT Academy. Elle propose à nos équipes une offre de formations répondant aux besoins du Groupe sur les thématiques data, IA, IT, outils et méthodes. Elle vise à renforcer les compétences, quel que soit le niveau d'expertise, avec des contenus allant de l'acculturation pour les plus novices à des parcours dédiés pour les plus chevronnés, en passant par des modules de perfectionnement (upskilling) ou de réorientation (reskilling). En 2025, près de 73 000 collaborateurs (soit plus de 37 %) ont réalisé au moins une formation du catalogue de la Tech Academy, et plus de 22 000 d'entre eux ont notamment suivi le module d'acculturation à l'IA générative.

À l'écoute de nos parties prenantes

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

Notre démarche d'écoute de nos parties prenantes consiste à identifier et comprendre leurs intérêts, leurs points de vue et leurs attentes, tout en évaluant les impacts de nos activités. Elle nous permet d'élargir nos réflexions, d'anticiper les besoins de nos clients et de faire évoluer notre offre de produits et de services en conséquence. Ces échanges nourrissent également notre démarche d'innovation au service de nos clients, tout en prenant en compte notre impact sur la société. Ce dialogue régulier avec nos parties prenantes, dans le cadre duquel nous leur expliquons notamment nos décisions et nos actions, contribue à servir notre double ambition de transparence et de clarté.

IDENTIFIER NOS PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

Nous avons identifié plusieurs parties prenantes de différentes natures :

- nos clients particuliers, professionnels, entreprises et institutions ;
- nos collaborateurs, collaboratrices, organisations syndicales et représentants du personnel ;
- nos actionnaires, investisseurs individuels et institutionnels ;
- nos fournisseurs ;

- les agences de notation financière et extra-financière ;
- les organismes de régulation et les autorités publiques ;
- la société civile et ses organisations.

ORGANISER UN DIALOGUE RÉGULIER

Nous mettons en place une approche structurée du dialogue avec nos parties prenantes. Chacune a des interlocuteurs identifiés au sein du Groupe et des modalités d'interaction dédiées. Nous adaptions et déployons ainsi plusieurs canaux de dialogue, parmi lesquels des échanges réguliers, des enquêtes, des réseaux et des événements.

Par ailleurs, certaines de ces interactions sont régies par des documents-cadres :

- pour les clients, notre politique de protection de leurs intérêts définit les règles d'organisation et de conduite à appliquer tout au long de la relation et à tous les stades du cycle de vie des produits et services ;
- pour les fournisseurs, notre Charte Achats Responsables rappelle nos principes et nos engagements éthiques vis-à-vis d'eux et réciproquement.

ENRICHIR NOS RÉFLEXIONS STRATÉGIQUES

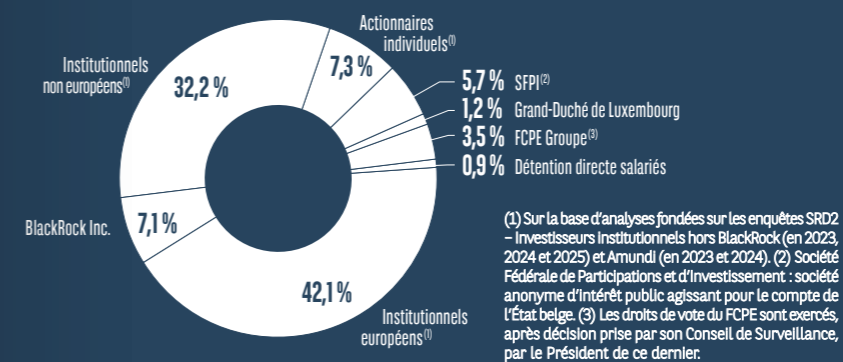
L'écoute régulière de nos collaborateurs, collaboratrices et parties prenantes internes nous permet de recueillir leurs intérêts et leurs points de vue, alimentant ainsi nos réflexions et contribuant à la définition de nos plans d'action.

De même, les attentes de nos parties prenantes externes, remontées via nos différents canaux de dialogue, sont fréquemment partagées avec nos instances de gouvernance, afin de participer à l'élaboration de notre stratégie.

Nos actionnaires et investisseurs

UN ACTIONNARIAT QUI SE DISTINGUE PAR SA STABILITÉ ET SA FIDÉLITÉ

La composition de l'actionnariat au 31 décembre 2025 (en % des droits de vote)



LE TABLEAU DE BORD DE L'ACTIONNAIRE

EN EUROS	2021	2022	2023	2024	2025
Résultat net, part du Groupe, par action ⁽¹⁾	7,26	7,80	9,21	9,57	10,29
Actif net par action ⁽²⁾	88,0	89,0	96,0	102,5	104,3
Dividende net par action	3,67 ⁽³⁾	3,90 ⁽⁴⁾	4,60 ⁽⁵⁾	4,79 ⁽⁶⁾	5,16 ⁽⁷⁾
Taux de distribution en numéraire (en %) ⁽⁸⁾	50,00 ⁽³⁾	50,00 ⁽⁴⁾	50,00 ⁽⁵⁾	50,00 ⁽⁶⁾	50,00 ⁽⁷⁾
COURS					
Plus haut ⁽⁹⁾	62,55	68,07	67,02	73,08	84,70
Plus bas ⁽⁹⁾	39,71	40,67	47,02	53,08	57,92
Fin de période	60,77	53,25	62,59	59,22	80,79
Indice CAC 40 au 31 décembre	7 153,03	6 473,76	7 543,18	7 380,74	8 149,50

(1) Sur la base du nombre moyen d'actions en circulation de l'exercice. Calculé en 2023 sur la base du résultat distribuable 2023 et du nombre d'actions en circulation en fin de période. (2) Avant distribution. Actif net comptable réévalué sur nombre d'actions pour 2023, bénéfice net par action calculé sur un nombre d'actions en circulation en fin de période. (3) 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. (4) 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 ». (5) Ne prenant en compte que la distribution du dividende 2023 et ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 1,05 milliard d'euros au titre de la distribution dite « ordinaire ». (6) Ne prenant en compte que la distribution du dividende 2024 et ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 1,08 milliard d'euros au titre de la distribution dite « ordinaire ». (7) Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale du 12 mai 2026. Compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 2,59 euros par action payé en septembre 2025, le solde du dividende à distribuer au titre de l'exercice 2025 serait de 2,57 euros par action y ayant droit. Ne prenant pas en compte le programme de rachat d'actions de 1,15 milliard d'euros réalisé en 2025 au titre de l'exercice 2025. (8) Distribution en numéraire proposée à l'Assemblée Générale rapportée au résultat net, part du Groupe, distribuable. (9) Enregistrés en séance.

INFORMER NOS ACTIONNAIRES

ET NOS INVESTISSEURS

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

COMMUNIQUER AUPRÈS

DE NOS ACTIONNAIRES

INDIVIDUELS : LE COMITÉ DE

LIAISON DES ACTIONNAIRES

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

ANIMER LA COMMUNAUTÉ

DES ACTIONNAIRES :

LE CERCLE DES ACTIONNAIRES

Le Cercle regroupe quelque 46 500 actionnaires possédant au moins 200 titres BNP Paribas. Ses membres bénéficient d'un large choix de manifestations, partout en France, en lien avec les engagements du Groupe. Près de 300 événements leur ont été proposés en 2025. En ligne avec la stratégie RSE du Groupe, l'équipe du Cercle a proposé des ateliers avec la Fondation GoodPlanet qui ont connu un grand succès.

Nos instances de gouvernance

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

NOS ACTIONNAIRES ET NOS INVESTISSEURS

Ils exercent trois grandes responsabilités :

- élire les administrateurs (hors administrateurs représentant les salariés) ;
- voter les résolutions ;
- dialoguer, échanger et contribuer aux réflexions :
 - l'équipe Relations Investisseurs les informe sur la stratégie, les développements significatifs et les résultats du Groupe,
 - l'équipe Relations Actionnaires est à l'écoute des 462 500 actionnaires individuels de la Banque,
 - le Cercle des actionnaires regroupe les quelque 46 500 actionnaires individuels possédant au moins 200 actions BNP Paribas,
 - le Comité de liaison des actionnaires a organisé, en 2025, deux réunions qui ont en particulier permis d'aborder la structure du capital et son évolution, les résultats trimestriels ainsi que les perspectives économiques dans un contexte toujours complexe et incertain.

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

NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Assisté de quatre comités spécialisés, il bénéficie de la compétence collective de 16 administrateurs (voir pages 72-73). Il exerce plusieurs missions :

- représenter l'ensemble des actionnaires et assurer la qualité de la relation avec eux ;
- déterminer les orientations stratégiques du Groupe, sur proposition de la Direction Générale, avec un objectif de création de valeur à long terme, en prenant

- en considération les enjeux sociaux et environnementaux des activités de BNP Paribas ;
- veiller à la qualité de l'information financière et de l'information en matière de durabilité communiquée aux actionnaires, aux marchés et aux parties prenantes ;
- arrêter les comptes annuels, en veillant à leur sincérité ;
- examiner l'adéquation de la stratégie globale à l'appétence en matière de risques ;
- garantir le respect des obligations en matière de contrôle interne ;
- définir la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société et des catégories de personnel régulées ;
- nommer le Président, le Directeur Général et, sur proposition du Directeur Général, le ou les Directeurs Généraux délégués ;
- élaborer le processus de sélection, de nomination et de succession des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs.

NOTRE DIRECTION GÉNÉRALE

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

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

Le Comité Exécutif regroupe la Direction Générale et les responsables des principaux métiers et fonctions de BNP Paribas (voir pages 74-75).

La finance durable au cœur de notre gouvernance

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

LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Sous la direction de l'Administrateur Directeur Général, il s'est réuni cinq fois en 2025. Il a notamment statué sur les publications relatives à la directive CSRD⁽¹⁾ et au pilier 3 en matière environnementale, sociale et de gouvernance (ESG), et suivi l'évolution de nos engagements en matière d'alignement des portefeuilles de crédits ainsi que l'avancement des revues et inspections de la BCE (Banque centrale européenne) sur les sujets liés à la finance durable.

LE COMITÉ INFRASTRUCTURE

Sous la direction du Chief Operating Officer de BNP Paribas, il s'est réuni 11 fois en 2025 afin de suivre le déploiement des process et des reportings liés à la finance durable, à l'instar des guidelines de l'EBA (European Banking Authority), aux niveaux aussi bien méthodologique qu'opérationnel.

LE COMITÉ REGULATORY

Présidé par le Directeur Juridique et par la Directrice de l'Engagement d'entreprise de BNP Paribas, il s'est réuni deux fois en 2025 afin d'informer ses membres sur les principaux textes réglementaires. Ont été notamment abordés les projets de directives européennes Omnibus visant à la simplification d'autres textes ainsi que les tendances juridiques en matière ESG.

(1) Corporate Sustainability Reporting Directive.

Notre Conseil d'administration

Au 31 décembre 2025

Le Conseil d'administration est composé de 16 administrateurs, dont un représentant les salariés actionnaires et deux représentant les salariés. La durée de leurs mandats est de trois ans. Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques, sur proposition de la Direction Générale, qui les met en œuvre. Il s'attache à promouvoir la création de valeur à long terme, en cohérence avec les enjeux sociaux et environnementaux auxquels les activités de BNP Paribas sont exposées. Il détient trois pouvoirs généraux :

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

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

LE SOUTIEN DE QUATRE COMITÉS SPÉCIALISÉS

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

Le Comité des comptes

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

→ 8 membres



Jean Lemierre
Président du Conseil d'administration de BNP Paribas



Jean-Laurent Bonnafé
Administrateur Directeur Général de BNP Paribas



Jacques Aschenbroich
Président du Conseil d'administration d'Orange



Juliette Brisac
Conseillère Senior auprès de la Directrice de l'Engagement d'entreprise de BNP Paribas, Administratrice représentant les salariés actionnaires de BNP Paribas



Valérie Chort
Administratrice de sociétés



Monique Cohen
Administratrice de sociétés



Hugues Epailard
Chargé d'Affaires Immobilier, Administrateur représentant les salariés de BNP Paribas



Vanessa Lepoutier
Conseillère Patrimoniale, Administratrice représentant les salariés de BNP Paribas



Lieve Logghe
Directrice administrative et financière de Boortmalt International



Marie-Christine Lombard
Présidente du Directoire de Geodis



Bertrand de Mazières
Administrateur de sociétés



Christian Noyer
Administrateur de sociétés



Nicolas Peter
Président du Conseil de surveillance de BMW AG



Guillaume Poupard
Chief Trust Officer du Groupe Orange⁽¹⁾



Daniela Schwarzer
Membre du Directoire de la Fondation Bertelsmann



Annemarie Straathof
Administratrice de sociétés

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

Il examine l'adéquation de la stratégie globale de la Société avec son appétence en matière de risques, y compris les risques ESG. Il examine également les questions relatives au contrôle interne, au contrôle permanent et à l'adéquation de la politique et des pratiques de rémunération au regard des risques.

→ 7 membres

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

Il s'assure de la conformité aux principes de gouvernance, en tenant compte des évolutions législatives et réglementaires et des meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. Ses missions portent également sur :

- l'identification, la sélection et la succession des administrateurs et des membres des comités spécialisés ;
- l'élaboration du processus de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- l'évaluation du Conseil d'administration ;
- l'appréciation de l'indépendance et de l'assiduité des administrateurs ;
- le suivi de la politique RSE du Groupe et notamment des actions menées par le Groupe en matière d'engagement positif dans la société.

→ 4 membres

Le Comité des rémunérations

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

- des rémunérations, indemnités et avantages accordés aux mandataires sociaux de la Société et des principes de la politique de rémunération de certaines filiales significatives du Groupe ;
- des rémunérations des catégories de personnel régulées ;
- de la rémunération des responsables des fonctions Risk, Compliance et Inspection Générale.

→ 5 membres

(1) À compter du 1^{er} février 2026.

Notre Comité Exécutif

Au 31 décembre 2025

Composé des six 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 de BNP Paribas.

En 2025, il a poursuivi avec détermination l'exécution de la stratégie du Groupe, dont l'ambition est de consolider le leadership européen de BNP Paribas afin qu'il continue à croître et soit plus solide, plus rentable et toujours plus utile à ses clients et à la société tout entière.

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

METTRE EN PLACE DES LEVIERS DE CROISSANCE

En 2025, le Comité Exécutif a poursuivi l'exécution du plan stratégique du Groupe. En s'appuyant sur la force de son modèle diversifié et intégré, BNP Paribas confirme sa trajectoire de croissance et est parfaitement positionné pour continuer à accompagner les besoins de financement de l'économie.

ENCOURAGER LA MIXITÉ DES INSTANCES DIRIGEANTES

BNP Paribas compte 42 % de femmes au sein de son Comité Exécutif en 2025, dépassant son objectif initialement fixé à 40 %. Le G100, qui rassemble la centaine des principaux cadres dirigeants du Groupe, comprend 43 % de femmes. Au sein des Talents du Groupe, future relève des équipes dirigeantes, l'objectif de parité est atteint en moyenne depuis 2022.



Jean-Laurent Bonnafé
Administrateur Directeur Général de BNP Paribas



Yann Gérardin
Directeur Général délégué de BNP Paribas et Président Exécutif de Corporate & Institutional Banking



Thierry Laborde
Directeur Général délégué de BNP Paribas, en charge de Commercial, Personal Banking & Services



Renaud Dumora
Directeur Général adjoint de BNP Paribas, en charge d'Investment & Protection Services



Yannick Jung
Directeur Général adjoint de BNP Paribas, en charge des Banques commerciales de la zone euro au sein de CPBS



Olivier Osty
Directeur Général adjoint de BNP Paribas et Directeur Général de Corporate & Institutional Banking



Michael Anseeuw
Administrateur Directeur Général et Président du Comité de Direction de BNP Paribas Fortis



Marc Camus
Directeur des Systèmes d'Information de BNP Paribas



Charlotte Dennerly
Administratrice Directrice Générale de BNP Paribas Personal Finance



Elena Goitini
Administratrice déléguée de BNL



Élise Hermant
Directrice de la Communication de BNP Paribas



Pauline Leclerc-Glorieux
Administratrice Directrice Générale de BNP Paribas Cardif



Isabelle Loc
Directrice de la Banque Commerciale en France de BNP Paribas



Stéphanie Maarek
Directrice de la Compliance de BNP Paribas



Lars Machenil
Directeur Financier de BNP Paribas



Philippe Maillard
Chief Operating Officer de BNP Paribas



Sofia Merlo
Directrice des Ressources Humaines de BNP Paribas



Anne Pointet
Directrice de l'Engagement d'entreprise de BNP Paribas



Frank Roncey
Directeur des Risques de BNP Paribas

À compter du 1^{er} janvier 2026, Gilles Zeitoun succède à Charlotte Dennerly, en tant qu'Administrateur Directeur Général de BNP Paribas Personal Finance. À compter du 30 mars 2026, Sandro Pierrri, Directeur Général de BNP Paribas Asset Management, rejoint le Comité Exécutif du Groupe.

Nos autres publications



L'Essentiel 2026



Découvrez nos autres parutions dans la rubrique Publications de notre site group.bnpparibas



Le Document d'enregistrement universel 2025



Retrouvez les actualités de notre Groupe sur :



group.bnpparibas



invest.bnpparibas

Suivez-nous sur nos réseaux sociaux :







Notre démarche d'écoconception

Dans la lignée des éditions précédentes, nous avons appliqué les principes de l'écoconception à notre Rapport intégré 2025, dans ses versions imprimée et digitale. Nous avons été guidés tout au long de la réalisation de ce document par une ambition forte, celle de contenir son empreinte environnementale. Cette démarche volontariste s'est traduite par une exigence de résultats concrets. 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, pour atteindre une réduction totale des impressions de plus de 70 %. Nous avons également sélectionné nos matières premières pour nous aligner avec les meilleurs standards environnementaux et travaillé avec des prestataires locaux afin de réduire les émissions de CO₂ liées au transport. La version digitale de ce rapport est quant à elle 100 % accessible⁽¹⁾. Elle propose une large palette d'options de confort de lecture et de navigation, tout en permettant également une consultation en mode sombre pour répondre au mieux aux enjeux actuels de sobriété numérique.


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

(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).

Conception et édition :  BNP PARIBAS
Conception, création et production :  Angie
Rédaction :  S'offrir
Imprimé en France par :  PPA

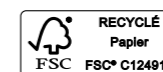
Crédits photo : Getty Images / Westend61 - Pierre Morel / La Company - Audoin Desforges / Pasco&Co / BNP Paribas - iStock / AzmanL - Getty Images / Nico De Pasquale Photography - Franck Juery - Damien Grenon - BNP Paribas - Getty Images / Marco Bottigelli - Wero - Adobe Stock / Ekaterina Belova - Bruno Cohen, Studio Cohen Photographies - iStock / Deejpilot - Antoine Doyen - Nickel - iStock / Scharfsinn86 - Getty Images / Chris Hellier - iStock / svetikd - Jérémy Houchat - iStock / Drazen_ - iStock / Nastasic - iStock / Extreme-Photographer - iStock / DmyTo - Getty Images / Luis Alvarez - iStock / Handsome Bob - Getty Images / Tom Werner - Tineke De Vos - Vincent Fillon - iStock / Alexeg84 - iStock / SeventyFour - Getty Images / d3sign - Charlene Yves - Getty Images / Billy Hustace - iStock / alvarez - Getty Images / by wildestanimal - William Baucardet - iStock / SimonSkafar - Vulcan Energy Resources Limited - Benjamin Brolet pour BNP Paribas Fortis - Franck Ferville / OCUS France pour Les Napoleons - Getty Images / Oscar Wong - Getty Images / twomeows.

VERSION NUMÉRIQUE — La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.2, et certifiée ISO 14289-1. 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  ipedis



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 2 203 201 214 euros
RCS Paris 662 042 449



BNP PARIBAS