

LA LETTRE DES ACTIONNAIRES

RÉSULTATS ANNUELS 2024

01 L'Essentiel

L'Essentiel du Groupe, l'activité et le bilanp. 2

02 Analyse et commentaires

Éditorial du Président et du Directeur Général.....p. 3

RÉSULTATS FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS

Résultats annuels comparés.....p. 4

Les Pôles opérationnels.....p. 5

DONNÉES BOURSIÈRES

Performance boursière.....p. 6

Évolution du dividende.....p. 6

Structure de l'actionariatp. 7

L'opinion des analystesp. 7

FOCUS

Uptevia investors, la nouvelle plateforme au service des actionnaires au nominatifp. 8

03 Entretiens

Yann Gérardin, Directeur Général délégué en charge du pôle CIBp. 9

Thierry Laborde, Directeur Général délégué en charge du pôle CPBS.....p. 10

Renaud Dumora, Directeur Général adjoint en charge du Pôle IPSp. 11

Isabelle Mateos y Lago, Cheffe Economiste de BNP Paribasp. 12

Agenda & glossairep. 13

Pour toute question, contactez-nous :

PAR COURRIER

BNP Paribas
Palais du Hanovre
16 rue de Hanovre
75002 Paris

PAR TÉLÉPHONE

+33 1 40 14 63 58

PAR EMAIL

relations.actionnaires
@bnpparibas.com

NOMINATIF PUR

 N° Vert 0 800 007 535

(appel gratuit)

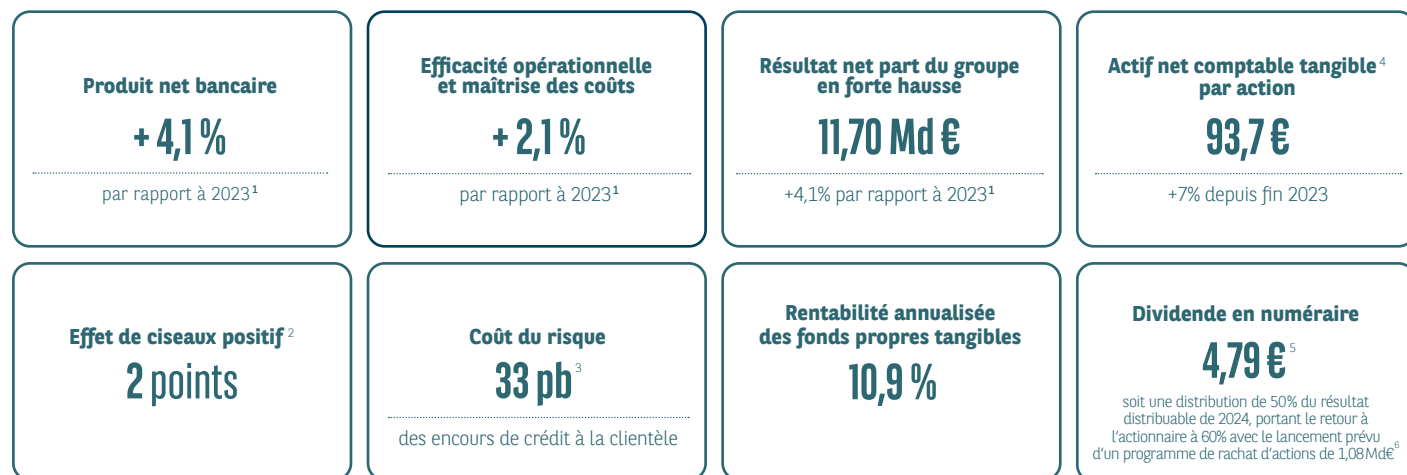
Et sur notre site



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

Une progression des revenus portée par de solides performances commerciales au sein de chaque Pôle

L'ESSENTIEL

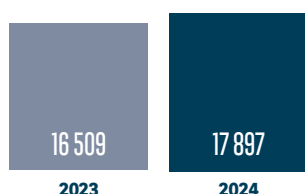


Mise en place d'un acompte sur dividendes à partir de 2025

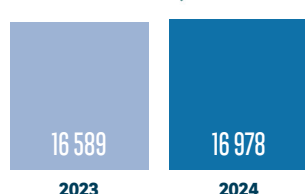
sur la base de 50% du bénéfice net par action du 1^{er} semestre, avec un premier paiement le 30 septembre 2025 au titre du premier semestre 2025.

L'ACTIVITÉ : REVENUS DES PÔLES OPÉRATIONNELS EN 2024 (EN M€)

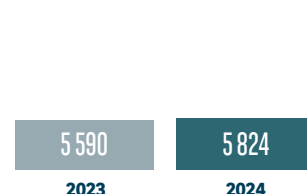
CIB Corporate & Institutional Banking



cpbs Commercial, Personal Banking & Services⁷



IPS Investment & Protection Services



+ 8,4%

Banques Commerciales

+ 2,3%

Métiers Spécialisés

- 2,6%

+ 4,2%

+ 0,5%

LE BILAN : UNE STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE



1. Recomposition des séries trimestrielles publiée le 29 février 2024. Résultats servant de base au calcul de la distribution en 2023 reflétant la performance intrinsèque du Groupe post impact de la cession de Bank of the West et post contribution à la constitution du Fonds de Résolution Unique (FRU) hors éléments extraordinaires; 2. Progression des revenus du Groupe entre 2023 (distribuable) et 2024 moins progression des frais de gestion du Groupe entre 2023 (distribuable) et 2024; 3. Le coût du risque n'intègre pas les « Autres charges nettes pour risque sur instruments financiers »; 4. Réévalué; 5. Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 13 mai 2025; détachement le 19 mai 2025, paiement le 21 mai 2025; 6. Sous réserve des conditions habituelles (y compris autorisation de la BCE); 7. Intégrant 100% de la Banque Privée (hors effets PEL/CEL en France); 8. Calculé conformément au Règlement (UE) n°2019/876.

ÉDITORIAL DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

BNP Paribas dépasse ses objectifs 2024. La trajectoire 2026 est engagée à plein régime.



JEAN LEMIERRE
Président



JEAN-LAURENT BONNAFÉ
Administrateur
Directeur Général

Chers actionnaires,

Le Groupe réalise de très bonnes performances en 2024 et dépasse ses objectifs. La forte croissance des revenus (+4,1%) est portée par le modèle diversifié, et les frais de gestion sont maîtrisés (+2,1%) pour accompagner la croissance, générant un effet de ciseaux positif. Des économies de coûts en ligne avec la trajectoire annoncée d'1 milliard d'euros sont réalisées, et se poursuivront en 2025 et 2026. S'appuyant sur une approche de long terme et une gestion prudente et proactive des risques, le coût du risque reste à un niveau bas et stable (33 points de base des encours de crédit à la clientèle)¹.

Le résultat net s'élève ainsi à 11688 millions d'euros, en hausse de 4,1% par rapport au résultat distribuable 2023². La structure financière est solide et le ratio « *common equity Tier 1* » reste très supérieur aux exigences SREP.

Au-delà des résultats financiers, BNP Paribas poursuit son engagement dans le financement de la transition énergétique. A titre illustratif, à fin 2024, plus de 75% du stock de financements à la production d'énergies de BNP Paribas sont dédiés aux énergies bas-carbone³, contre 65% en 2023.

BNP Paribas confirme sa politique de distribution (taux de distribution à l'actionnaire de 60%⁴, dont 50% minimum en dividendes) au titre des exercices 2024, 2025 et 2026 et met en place un acompte semestriel sur dividendes à partir de 2025 sur la base de 50% du bénéfice net par action du 1^{er} semestre, avec un premier paiement le 30 septembre 2025 au titre du premier semestre 2025.

Sur cette base, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale des actionnaires du 13 mai 2025 de verser un dividende de 4,79 euros, payé en numéraire soit une distribution de 50% du résultat distribuable de 2024⁵, en complément du lancement prévu d'un programme de rachat d'actions de 1,08 milliard d'euros en 2025 au titre de la distribution ordinaire⁶.

La trajectoire de ROTE à l'horizon 2026 est confirmée et des relais de croissance sont déjà enclenchés au-delà de 2026. Le Groupe dispose, avec CIB, d'une plateforme à forte valeur ajoutée et d'un puissant moteur de croissance qui continue de gagner des parts de marché. Nous lançons un nouveau plan stratégique⁷ pour la Banque Commerciale en France et étendons celui de Personal Finance à l'horizon 2028 avec l'ambition de porter la rentabilité de ces deux activités de CPBS au niveau de celle du Groupe. Les revenus des banques commerciales devraient par ailleurs être portés par le nouvel environnement de taux. Notre trajectoire s'appuiera aussi sur IPS, en particulier sur la croissance organique de l'Assurance, de l'Asset Management et du Wealth Management.

Au-delà, nous anticipons une forte accélération portée par la mise en œuvre des croissances externes avec le projet AXA IM⁸, ainsi que les développements dans le Wealth Management et l'Assurance Vie. Fort de son modèle diversifié et intégré, BNP Paribas est donc bien positionné dans la nouvelle phase du cycle économique.

Nous vous remercions très sincèrement de l'attachement que vous manifestez à BNP Paribas.

- 1 Le coût du risque n'intègre pas les « Autres charges nettes pour risque sur instruments financiers »
- 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 Source : données de gestion internes
- 4 Taux en % du résultat net part du groupe ajusté de la rémunération des TSSDI, incluant le dividende en numéraire et les programmes de rachats d'actions
- 5 Après prise en compte de la rémunération des TSSDI
- 6 Sous réserve des conditions habituelles (y compris autorisation de la BCE)
- 7 Qui sera soumis à l'information et à la consultation des instances représentatives du personnel
- 8 Sous réserve des accords avec les autorités compétentes

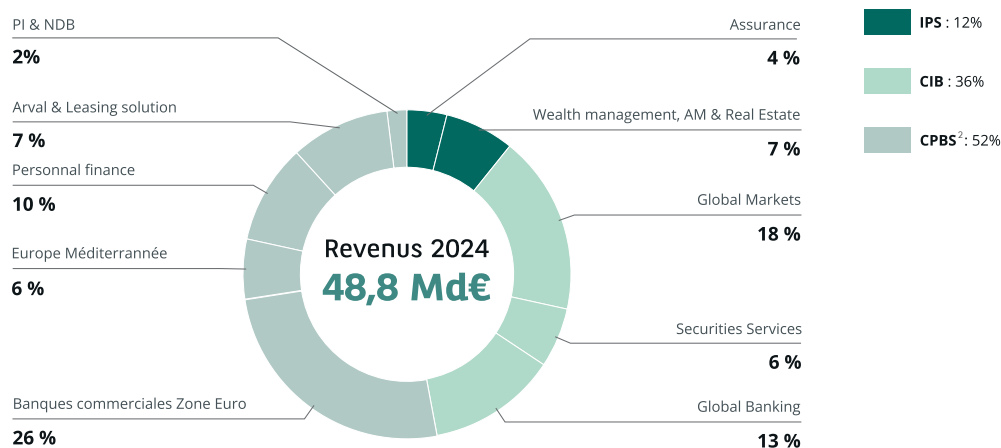
RÉSULTATS FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS

Résultats annuels comparés

EN MILLIONS D'EUROS	2024	2023 DISTRIBUABLE ¹	2024/2023 DISTRIBUABLE ¹
Produit net bancaire	48 831	46 927	+4,1%
Frais de gestion	-30 193	-29 580	+2,1%
Résultat brut d'exploitation	18 638	17 347	+7,4%
Coût du risque et autres	-3 201	-2 907	NS
Résultat d'exploitation	15 437	14 440	+6,9%
Éléments hors exploitation	751	489	+53,6%
Résultat avant impôt	16 188	14 929	+8,4%
Impôt sur les bénéfices	-4 001	-3 266	+22,5%
Intérêts minoritaires	-499	-431	+15,8%
Résultat net hors activités destinées à être cédées	11 688	11 232	+4,1%
Coefficient d'exploitation	61,8%	63,0%	-1,2 pt

Le modèle diversifié nourrit les plateformes industrielles et les usines de production

Revenus 2024



1 Recomposition des séries trimestrielles publiée le 29 février 2024. Résultats servant de base au calcul de la distribution en 2023 reflétant la performance intrinsèque du Groupe post impact de la cession de Bank of the West et post

contribution à la constitution du Fonds de Résolution Unique (FRU) hors éléments extraordinaires

2 Intégrant 2/3 de la Banque Privée pour le pôle et les métiers CPBS

RÉSULTATS FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS

Les Pôles opérationnels

CIB CORPORATE AND INSTITUTIONAL BANKING

En 2024, les revenus de CIB, à 17,9 milliards d'euros, augmentent de 8,4% par rapport à 2023 sur base distribuable¹ (ci-après 2023), soutenus par les très bonnes performances des trois métiers. Le métier Global Banking enregistre une hausse de 7,1% par rapport à 2023, tirée en particulier par Capital Markets en EMEA⁶ et Transaction Banking dans les régions Amériques et APAC⁷. Le métier Global Markets (+9,0% par rapport à 2023) affiche une forte croissance des activités Equity & Prime Services (+27,8%) et une stabilité de FICC. Enfin, le métier Securities Services enregistre une hausse soutenue notamment par la marge d'intérêt (+9,4% par rapport à 2023).

Les frais de gestion de CIB, à 10,7 milliards d'euros, sont en hausse de 4,5% par rapport à 2023. L'effet de ciseaux est positif de +3,9 points et matérialisé au niveau de chacun des trois métiers.

Le résultat brut d'exploitation de CIB s'élève à 7,2 milliards d'euros, en hausse de 14,8% par rapport à 2023 et le coût du risque est en reprise nette à 143 M€ en raison notamment de reprises de provisions strates 1 et 2.

CIB dégager ainsi un résultat avant impôt de 7,3 milliards d'euros, en forte progression de 16,2% par rapport à 2023.

CPBS COMMERCIAL, PERSONAL BANKING & SERVICES

Les revenus de CPBS² sont stables à 26,8 milliards d'euros, portés par les banques commerciales (+2,3% par rapport à 2023) et les Nouveaux Métiers Digitaux & Personal Investors (+6,4%), compensant la baisse des métiers spécialisés (-2,6% par rapport à 2023).

Dans les banques commerciales, les revenus sont stables au total dans la zone euro et pour la Banque Commerciale en France (BCEF) malgré les vents contraires³. BNL et le Luxembourg enregistrent de bonnes performances (respectivement, +4,8% et +5,9% par rapport à 2023). Les revenus d'Arval & Leasing Solutions sont en baisse (-6,3% par rapport à 2023). Ils restent impactés par la normalisation du prix des véhicules d'occasion partiellement compensée par la forte croissance du produit net bancaire organique (marge financière et sur services) d'Arval (+17,9%) et la progression des revenus de Leasing Solutions (+4,2%).

Personal Finance (-1,7%) enregistre une progression des revenus sur le périmètre core⁴ (+3,4% par rapport à 2023).

Les frais de gestion², à 16,5 milliards d'euros, progressent de 1,9% par rapport à 2023, et le résultat brut d'exploitation² s'établit ainsi à 10,2 milliards d'euros, en recul de 1,8% par rapport à 2023.

Le coût du risque et autres² s'élève à 3,3 milliards d'euros (2,9 milliards d'euros en 2023), une hausse principalement liée à un dossier spécifique en France.

Ainsi, après attribution d'un tiers du résultat de la Banque Privée au métier Wealth Management (pôle Investment & Protection Services), le pôle dégager un résultat avant impôt⁵ de 6,8 milliards d'euros (7,3 milliards d'euros en 2023).

IPS INVESTMENT & PROTECTION SERVICES

Les revenus d'IPS s'établissent à 5,8 milliards d'euros (+4,2% par rapport à 2023), portés par la croissance des revenus des métiers Assurance (+7,1%), Wealth Management (+5,3%) et de l'Asset Management (+0,1% ; +7,4% hors Real Estate et Principal Investments). Wealth Management enregistre une progression des commissions et l'Asset Management une croissance des actifs et des commissions. L'activité de Real Estate est impactée par la poursuite du ralentissement du marché immobilier.

Les frais de gestion, à 3,6 milliards d'euros, sont stables (+0,5% par rapport à 2023) en lien avec les mesures d'efficacité et d'adaptation. L'effet de ciseaux est fortement positif (+3,7 points). Le résultat brut d'exploitation s'élève à 2,3 milliards d'euros, en hausse de 10,6%.

Le résultat avant impôt d'IPS s'établit ainsi à 2,4 milliards d'euros, en hausse de 8,4% par rapport à 2023.

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

2 Intégrant 100% de la Banque Privée (hors effets PEL/CEL en France)

3 Couvertures inflation, réserves obligatoires et bons d'Etat belge (effet de base de -352 millions d'euros en 2024 par rapport à 2023)

4 Périmètre stratégique post recentrage géographique

5 Intégrant 2/3 de la Banque Privée (hors effet PEL/CEL en France)

6 Europe, Moyen-Orient et Afrique

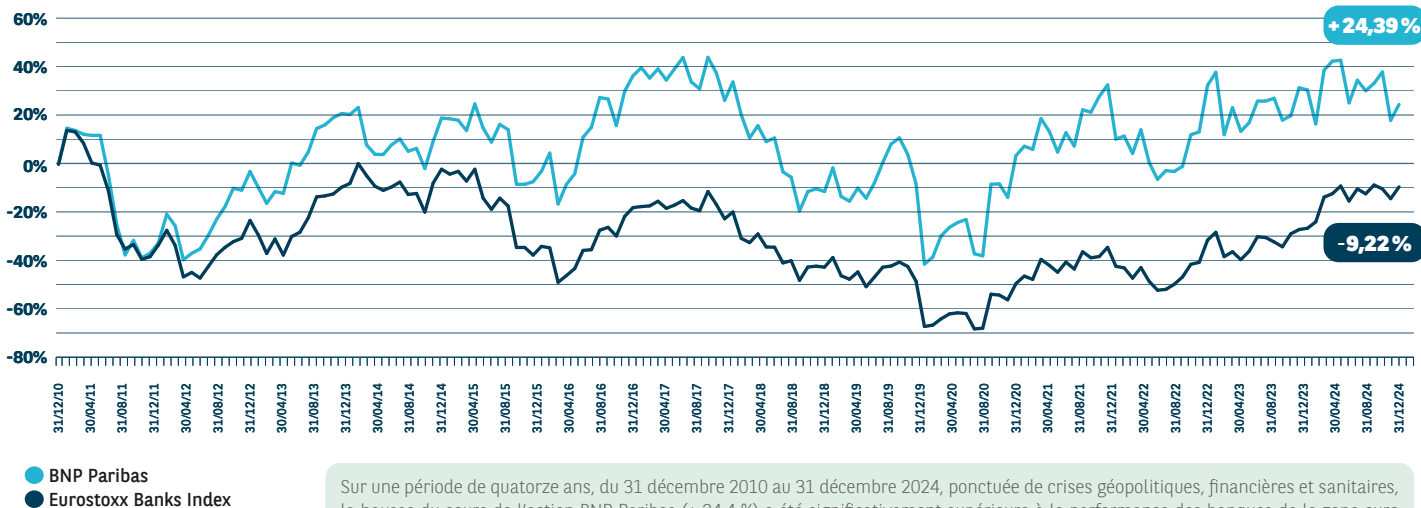
7 Asie-Pacifique

DONNÉES BOURSIÈRES

L'évolution du cours de BNP Paribas montre sur le long terme la résilience du modèle diversifié et intégré

Performance boursière

(en pourcentage)

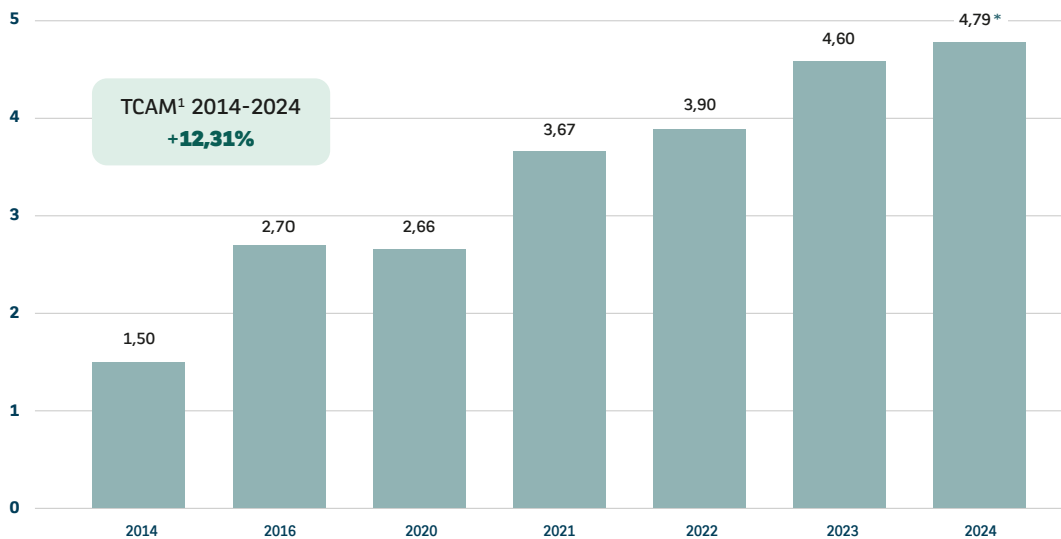


Sur une période de quatorze ans, du 31 décembre 2010 au 31 décembre 2024, ponctuée de crises géopolitiques, financières et sanitaires, la hausse du cours de l'action BNP Paribas (+ 24,4 %) a été significativement supérieure à la performance des banques de la zone euro (EURO STOXX Banks : - 9,2 %), démontrant la résilience sur le long terme du modèle diversifié et intégré.

Croissance continue du dividende à travers les cycles

Évolution du dividende

(en euros)



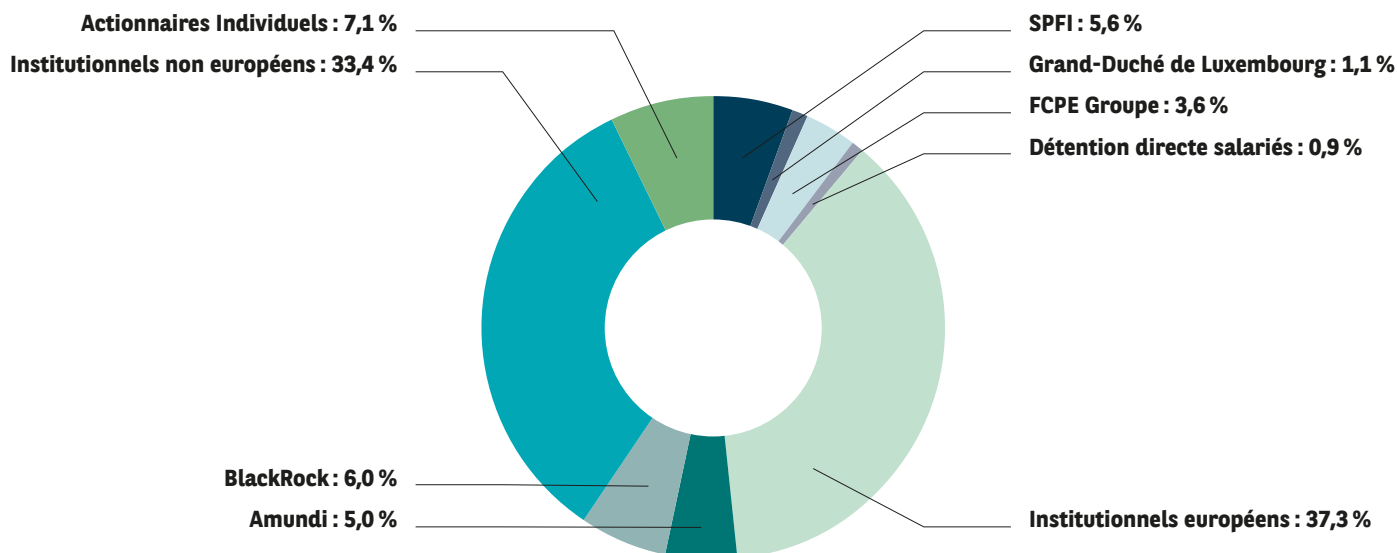
Mise en place d'un acompte sur dividendes à partir de 2025

1 Taux de croissance annuel moyen.

DONNÉES BOURSIÈRES

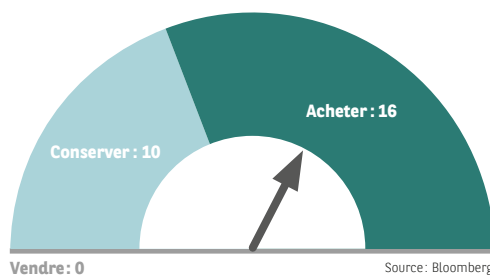
Structure de l'actionnariat au 31 décembre 2024

(en capital)



L'opinion des analystes

Commentaires d'analystes post publication des résultats annuels 2024



Objectif de cours moyen :
86,10€

Source interne au 27/03/2025

ODDO SECURITIES / SURPERFORMANCE

Très forte performance de la CIB et semestrialisation du dividende.

**DEUTSCHE BANK / ACHAT
PREMIER CHOIX BANQUES FRANÇAISES**

Nous avons classé BNP Paribas en Achat / Premier choix parmi les banques françaises compte tenu de sa diversification, de la plus forte résilience de ses bénéfices et de leur plus faible volatilité par rapport à ses pairs, de son niveau de capital confortable et de sa politique de distribution.

BOFA SECURITIES / ACHAT

BNPP est une option de premier choix sur le thème de la croissance des revenus d'intérêts en Europe.

AUTONOMOUS / SURPERFORMANCE

La confirmation de l'objectif de ROTE de 12% en 2026 et la politique de distribution devrait considérablement rassurer les investisseurs.

JEFFERIES / ACHAT

Les investisseurs devraient accueillir favorablement l'engagement pour un ROTE de 11,50% en 2025 et 12% en 2026, ainsi que la mise en place d'un acompte sur dividende. La réitération des objectifs 2025 est positive pour le cours.

CITI / ACHAT

Un capital meilleur qu'anticipé et des signes d'une augmentation de la profitabilité.

FOCUS

Uptevia Investors, la nouvelle plateforme au service des actionnaires au nominatif



© VioletaStoimenova / istock

Nouvel acteur des Services aux Emetteurs, Uptevia a créé une plateforme digitale, Uptevia Investors, qui permet aux actionnaires au nominatif pur de gagner en autonomie et en sécurité pour réaliser leurs opérations. Anthony Martin, Directeur Général délégué d'Uptevia, nous apporte son éclairage.

Pouvez-vous présenter Uptevia et Uptevia Investors ?

Uptevia est né du rapprochement du métier « Service aux émetteurs » des groupes BNP Paribas et CACEIS Bank le 1^{er} janvier 2023, afin de répondre aux forts besoins d'investissement induits par la réglementation et aux défis technologiques toujours plus élevés.

C'est dans ce contexte qu'a été développé et déployé en fin d'année 2024 Uptevia Investors, le nouveau site internet qui remplace Planetshares. Accessible sur smartphone, tablette ou ordinateur, la nouvelle plateforme est dédiée aux actionnaires détenant leurs actions sous la forme nominative pure. Uptevia Investors a été pensé pour offrir à ses utilisateurs une interface sécurisée et ergonomique et des fonctionnalités supplémentaires. Pour autant, la migration vers le nouveau système déployé a entraîné quelques désagréments pour certains utilisateurs qui ont été pris en compte par les équipes d'Uptevia afin d'être réglés au plus vite.

Quelles évolutions apporte Uptevia Investors par rapport à Planetshares ?

Uptevia Investors a, avant tout, été développé pour permettre aux actionnaires au nominatif pur d'accéder à l'ensemble des services d'Uptevia dans un environnement offrant plus de sécurité et plus d'autonomie que Planetshares.

Uptevia Investors bénéficie des dernières normes de sécurité et d'une protection renforcée contre la fraude, dans le respect de la directive européenne DSP2. Une vérification plus solide de l'identité des utilisateurs a été développée avec la mise en place de l'authentification à double facteur par deux canaux différents (e-mail et SMS).

La sécurité des moyens de paiement a été renforcée. Des mesures additionnelles de vigilance ont été mises en place notamment en matière de réception/transmission d'ordres pour compte de tiers. La possibilité de payer les ordres d'achat par prélèvement bancaire a

été abandonnée compte tenu des risques de fraude plus élevés induits par ce mode de paiement. Elle a été remplacée par deux nouveaux modes de règlement, plus sûrs : le paiement par carte bancaire et le virement en ligne.

Uptevia Investors offre également plus d'autonomie à ses utilisateurs. Ainsi, en cas de perte ou d'oubli de l'identifiant ou du mot de passe, l'actionnaire peut désormais les retrouver ou les réinitialiser directement en ligne, alors qu'auparavant ils devaient être envoyés à l'actionnaire par voie postale sous Planetshares.

En plus de ces éléments, Uptevia Investors continue à offrir les prestations de services qui étaient déjà disponibles pour les utilisateurs de Planetshares. Par exemple, ceux-ci peuvent toujours acheter ou vendre des titres, accepter des plans d'actionnariat salarié, accéder à la plateforme de vote en ligne aux assemblées générales. Les frais relatifs à leurs opérations sont toujours visibles au moment de passer leurs ordres. Ils peuvent retrouver, quand ils le souhaitent, leurs relevés et leurs avis d'opérations dématérialisés, ainsi que l'historique de leurs opérations sur deux ans (y compris celles passées sur Planetshares). Ils peuvent également mettre à jour leurs données personnelles et bancaires en ligne et retrouver des guides explicatifs et des simulateurs.

Les équipes Relations Investisseurs d'Uptevia restent à la disposition des actionnaires au nominatif pur. Basées en France et formées aux spécificités du nominatif, elles sont joignables par téléphone au 0800007535 ou grâce au formulaire de contact disponible sur Uptevia Investors.

Est-ce que de nouvelles fonctionnalités sont prévues sur le site Uptevia Investors ?

Uptevia Investors sera enrichi progressivement afin de répondre aux besoins de ses utilisateurs. Pour 2025, à titre illustratif, le paiement par virement instantané sera proposé, ainsi que la possibilité d'agréger ses comptes pour gérer l'ensemble de ses avoirs au nominatif via Uptevia Investors, ou encore la faculté d'ouvrir un compte Uptevia Investors ou de déposer une pièce d'identité entièrement en ligne. Mais ces exemples ne sont qu'un échantillon de nos ambitions, et nous restons bien entendu avant tout à l'écoute des suggestions de nos clients !

Entretien avec Yann Gérardin Directeur Général délégué en charge du pôle CIB



© Damien Grenon

CIB a réalisé de très belles performances en 2024 grâce aux gains de part de marché sur ses 3 lignes de métiers et consolide sa position de 1^{ère} CIB européenne. Yann Gérardin Directeur Général délégué du Groupe et responsable du pôle CIB nous apporte des éclairages sur la stratégie développée par cette entité et sa pertinence dans le contexte mondial en forte évolution.

Quelles ambitions pour Corporate and Institutional Banking et quelle stratégie pour y parvenir ?

CIB poursuit une stratégie de long terme visant à accompagner ses clients entreprises et institutionnels de façon durable, dans un environnement en permanente évolution. Cette stratégie s'articule autour de trois piliers principaux. Le premier d'entre eux consiste à **déployer le plein potentiel du modèle diversifié et intégré du Groupe**. Il s'agit d'offrir à nos clients les solutions des trois lignes de métiers de CIB (Global Markets, Global Banking et Securities Services) ainsi que celles des autres pôles opérationnels de BNP Paribas (par exemple Arval, Leasing Solutions, Cardif, Personal Finance...). Le second s'appuie sur la connexion entre les clients entreprises et institutionnels. Ici, il s'agit de **permettre aux investisseurs de contribuer à nos côtés aux besoins de financement massifs des entreprises** (par exemple pour la réduction de leur empreinte carbone ou leur transformation digitale), dans un contexte où la mise en œuvre de Bâle IV en 2025 en Europe va limiter la capacité de financement des banques. Enfin, le troisième pilier consiste à **nous positionner comme consolidateur dans le marché** pour pouvoir proposer une offre complète de solutions à nos clients, comme nous l'avons fait avec le transfert des activités de prime brokerage et de BNP Paribas Exane.

Cette stratégie est-elle efficace ?

Notre performance ces dix dernières années en témoigne. Les revenus de CIB ont crû de près de 60% entre 2016 et 2024, avec une **progression deux fois plus rapide que celle du secteur depuis 2020**. Nous sommes aujourd'hui **la première CIB européenne dans**

le monde et en EMEA, en troisième position parmi toutes les CIB en EMEA. Nous nous maintenons aussi en première position mondiale en matière de financement durable.

Au-delà des classements, nous avons très sensiblement accru notre proximité auprès des grands investisseurs mondiaux, renforcé notre dialogue stratégique avec tous nos clients, et construit des plateformes d'origination et de distribution à l'efficacité avérée. Nous captions aussi une **part croissante des flux transfrontaliers**, illustrant le dynamisme commercial de nos plateformes régionales y compris sur le continent américain et en Asie Pacifique.

Le modèle diversifié et intégré du Groupe est également un fort facteur de différenciation et fonctionne à plein régime : en 2024, les métiers spécialisés du Groupe (tels que Arval, Leasing Solutions, Cardif, et Personal Finance) ont représenté environ un quart des revenus réalisés avec les clients entreprises de CIB. Cette coopération étroite et unique entre les différents métiers du Groupe BNP Paribas permet d'offrir à tous les clients de la Banque une gamme complète de solutions adaptées à leurs besoins, source aussi de synergies et de résilience des revenus face aux cycles économiques.

Toute cette croissance, nous l'avons générée en maîtrisant nos risques, nos coûts et la consommation de capital : le coût du risque a ainsi enregistré une valeur négative en 2024, à -10 points de base des encours de crédit à la clientèle de Global Banking, ce qui signifie que les reprises de provisions ont dépassé les dotations de l'exercice, et ce malgré la hausse des taux d'intérêt. Par ailleurs, la mesure du risque des activités de marché est également restée basse malgré la hausse de nos revenus. Et concernant les coûts, nous avons atteint dès 2024 notre cible 2025 avec un coefficient d'exploitation de 60%. Enfin, cette croissance s'est accompagnée d'une gestion disciplinée du capital, illustrée par le quasi-doublement depuis 2016 de l'efficacité des capitaux investis, efficacité mesurée par le ratio du résultat brut d'exploitation sur les actifs pondérés, qui s'est établi à 2,8% en 2024. **Tout ce travail nous a ainsi permis de délivrer en 2024 une rentabilité des capitaux investis avant impôt de 24% en hausse de 10 points comparée à 2016, la plus forte parmi toutes les grandes banques européennes.**

Ce modèle sera-t-il toujours pertinent dans un contexte mondial en mouvement perpétuel ?

Depuis dix ans, nous avons construit un modèle solide, diversifié, couvrant l'intégralité des besoins de nos clients entreprises et institutionnels, en particulier leurs besoins les plus stratégiques, nous positionnant comme un partenaire de choix pour eux.

Notre capacité à assurer le lien entre notre clientèle institutionnelle de grands investisseurs et notre clientèle entreprises est de plus un atout compétitif majeur.

Enfin, anticipant un environnement mouvant, nous avons intégré depuis plusieurs années déjà dans tous nos processus de décision des facteurs de risques géopolitiques, en nous appuyant sur l'expertise de nos collaborateurs dans nos trois régions.

Notre stratégie est donc plus que jamais pertinente dans un monde en constante mutation, et devrait nous permettre de continuer à renforcer notre leadership année après année.

Entretien avec Thierry Laborde

Directeur Général délégué en charge du pôle CPBS

Fort d'un bilan positif en 2024 qui montre de belles performances commerciales sur l'ensemble de ses métiers, le pôle CPBS poursuit son développement et affiche une capacité à innover dans de nombreux domaines pour toujours mieux répondre aux attentes de ses clients et nourrir des relais de croissance. Pour en savoir plus sur certaines de ces initiatives majeures, nous sommes allés à la rencontre de Thierry Laborde, Directeur Général délégué de BNP Paribas.

BNP Paribas a annoncé le 30 septembre dernier, avec 14 autres banques partenaires, le lancement de Wero en France.

Pourriez-vous nous en dire plus sur cette initiative ?

Wero est la première solution numérique de paiement européenne unifiée construite sur une plateforme innovante et 100 % numérique, et la première initiative de ce type qui se concrétise.

Depuis le premier jour, BNP Paribas contribue activement au lancement de Wero en Europe, aux côtés d'autres établissements bancaires français, allemands, belges et néerlandais ainsi que d'autres prestataires de services de paiements électroniques.

Disponible en France depuis l'automne dernier, Wero est accessible au sein des applications bancaires et/ou via l'application Wero. Son premier cas d'usage : le paiement entre particuliers ou P2P, permettant de réaliser en quelques secondes seulement une transaction avec un simple numéro de téléphone ou une adresse électronique. **Wero a ainsi remplacé la solution française Paylib.**

En 6 mois, près de 40 millions d'utilisateurs se sont enregistrés avec un taux de clients actifs de 19%. A l'échelle du Groupe, ce sont près de 24,4% de nos clients enrôlés qui sont actifs (dont 20,4% en France et 29,2% en Belgique)

Fin 2026, Wero couvrira aussi les paiements en ligne, puis ceux dans les points de vente, proposant aux consommateurs et aux marchands une réelle alternative aux solutions développées par les Big Tech et les réseaux de cartes internationaux.

Au travers de cette innovation, **BNP Paribas confirme son ambition d'être un leader des paiements en Europe** et sa stratégie de soutenir des solutions innovantes de paiements souveraines en Europe.

Vous avez annoncé en décembre dernier, la signature d'un partenariat exclusif avec la Banque Postale pour la création de solutions de mobilité durable.

En quoi consiste concrètement cet accord ?

Depuis toujours, la mobilité est un axe de développement stratégique pour BNP Paribas, avec des offres spécifiques à destination de toutes nos catégories de clients : entreprises, professionnels et particuliers. **Notre plateforme digitale Mobility4you, accessible depuis l'Application Mescomptes et le site web Mabanque, propose à tous nos clients particuliers en France des solutions de mobilité ainsi que les services de financement** (prêts personnels, Location avec option d'achat ou Location longue durée) et d'assurance adaptés, avec un accompagnement sur-mesure de nos experts auto pour les conseiller. Au total, près de 8000 véhicules, neufs/récents et d'occasion, tous Crit'Air 0, 1 et 2 sont ainsi disponibles pour nos clients.

Mi-décembre 2024, nous avons poursuivi cet axe de développement avec la signature d'un protocole d'accord avec La Banque Postale et sa filiale de crédit à la consommation, La Banque Postale Consumer Finance (LBPCF), afin d'établir un **partenariat de distribution d'une offre de mobilité durable auprès des clients particuliers du groupe La Banque Postale.**

Capitalisant sur la plateforme Mobility4You, ce projet de partenariat prévoit la création d'une plateforme digitale, accessible aux clients de



© BNP Paribas

la Banque Postale, proposant un catalogue de véhicules neufs et d'occasion récents à faible émission, des offres de financement et des produits d'assurances associés. L'ensemble de ces produits et services sont issus des offres de CNP Assurances (groupe La Banque Postale) et d'Arval, Personal Finance et Cardif, filiales du Groupe qui ont développé une réelle expertise et proposition de valeur au service de la mobilité durable

Nous avons l'ambition de rendre cette **plateforme accessible aux clients de La Banque Postale en début d'année 2026.**

L'épargne est également un axe clé du plan de développement de BNP Paribas. Quelle illustration d'innovation pourriez-vous nous partager pour toujours mieux répondre aux attentes de nos clients ?

Nous avons souhaité créer un nouvel espace unique permettant à nos clients particuliers européens de trouver des informations complètes, claires et transparentes afin de mieux comprendre la composition et la performance de leurs investissements.

La première brique est désormais posée avec un **nouveau tableau de bord client disponible en France, Belgique, Luxembourg, Pologne et bientôt en Italie.** Il permet à nos clients de disposer, sur l'application mobile et le site web, d'une vision consolidée de tous leurs avoirs, tout en conservant la vue détaillée par contrat, avec la performance, le niveau de risque, la répartition par typologie d'actif, la possibilité de zoomer sur une période, etc. Cet affichage est identique à celui de son conseiller et permet de faciliter les échanges.

Nous avons déjà de **bons retours à la fois des clients et des conseillers sur les premières versions disponibles qui s'enrichiront avec de nouvelles informations et fonctionnalités courant 2025 et 2026.** Par exemple, toutes ces informations seront présentées de manière graphique, avec des éléments pédagogiques de comparaison, afin de faciliter l'analyse et la prise de décision de nos clients.

Ces innovations nous permettent de consolider notre positionnement de partenaire de confiance de nos clients et d'être la banque de référence pour l'épargne financière responsable.

Entretien avec Renaud Dumora Directeur Général adjoint en charge du Pôle IPS



© BNP Paribas

Cette année 2025 s'annonce particulièrement importante pour le pôle IPS (Investment & Protection Services), qui regroupe les métiers BNP Paribas Asset Management, BNP Paribas Cardif, BNP Paribas Real Estate et BNP Paribas Wealth Management. Renaud Dumora, Directeur Général adjoint du Groupe et responsable de ce pôle revient sur les temps forts de 2024 et nous livre sa vision des grands enjeux qui attendent IPS en 2025.

Pouvez-vous nous rappeler les grands temps forts de l'année 2024 pour le pôle IPS ?

En 2024, IPS a entamé une nouvelle phase de son développement. L'année a été marquée par une bonne dynamique de croissance dans la plupart de nos métiers, avec notamment des niveaux d'activité exceptionnels en assurance, en asset management et en gestion de fortune. Le secteur de l'immobilier est toujours confronté à une crise inédite qui pèse sur le niveau d'activité.

D'un point de vue de croissance externe, le fait le plus marquant est la signature de l'accord d'acquisition d'AXA Investment Managers¹ qui représente une accélération stratégique majeure pour le pôle. D'autres accords de partenariat et d'acquisition riches de promesses ont par ailleurs été annoncés, tels que la reprise de l'activité banque privée d'HSBC¹ en Allemagne, l'acquisition de BCC Vita en Italie et de Neuflyze Vie en France.

Nous avons également fortement accéléré en matière d'investissements dans les actifs privés, avec le lancement de dix nouveaux fonds, et livré de nouveaux services dans le cadre de l'initiative Épargne, qui permettent à nos conseillers de proposer des parcours d'investissement et des outils de suivi au meilleur niveau du marché. Nos clients se voient proposer des solutions de plus en plus personnalisées, en fonction de leurs projets, de leurs convictions personnelles, de leur appétence au risque ou encore de leur connaissance des sujets financiers.

Ces progrès sont rendus possibles par nos efforts continus pour renforcer et améliorer nos plateformes et outils technologiques, avec un **effort particulier depuis 2023 pour saisir le potentiel de l'intelligence artificielle générative**. En matière de durabilité, le pôle a confirmé ses convictions et ses objectifs, dans un monde de plus en plus polarisé : notre feuille de route est claire, et nous la délivrons pour conforter nos positions de leader.

Le marché et notre environnement évoluent de plus en plus vite. Comment le pôle IPS relève-t-il ces nouveaux défis ?

En 2 mots : par la transformation et la croissance. Le pôle IPS détient une belle combinaison de 4 métiers experts et complémentaires pour répondre aux besoins de ses clients, notamment grâce à une offre de solutions diversifiées. Cette combinaison est essentielle pour aider nos clients à bien appréhender les différents risques dans un environnement chahuté et à gérer leurs projets de vie. **Il y a trois ans, le Groupe a fait ce choix gagnant : réunir dans un même ensemble un gestionnaire d'actifs, un assureur, un spécialiste de l'immobilier et un expert en gestion de patrimoine.** L'année dernière, le Groupe a confirmé ce choix, en investissant de façon importante dans notre croissance.

Par ailleurs, **la collaboration intense avec les pôles CPBS et CIB, qui s'est accélérée ces deux dernières années, est et reste essentielle pour la poursuite de notre développement.**

Nous devons en permanence adapter nos produits, nos modes de vente et nos outils de conseil, en nous appuyant sur la technologie, afin de faire face aux défis d'après-demain et répondre aux besoins de nos clients. Sans oublier les enjeux climatiques : près de 1 300 milliards d'euros d'actifs sous gestion, cela nous donne une capacité d'impact et une responsabilité pour accompagner les transitions environnementales !

Comment l'année 2025 se présente-t-elle pour le pôle IPS ?

L'année 2025 sera sans aucun doute une année d'accélération pour IPS ! Les bonnes dynamiques sur la plupart de nos activités devraient se prolonger et s'accroître, ce qui va soutenir une solide croissance organique. Nous allons par ailleurs travailler pour mener à bien les très beaux projets d'acquisition et de partenariat annoncés en 2023 et 2024. Les relais de croissance à moyen terme sont identifiés, il convient à présent de bien les activer au sein du pôle IPS et du Groupe. Le projet d'acquisition d'AXA IM¹ notamment, représente une fantastique opportunité pour offrir à nos clients et partenaires une des meilleures gammes de produits et d'expertise du marché. Comme évoqué dans notre communication financière, **notre ambition est de monter rapidement en puissance, et de délivrer une croissance de notre RNAI de 1/3 d'ici 2026.**

Si l'on prend un peu de recul sur le pôle IPS : **nos marchés sont portés par de solides dynamiques de fond (évolutions démographiques, croissance des richesses, besoin de protection), et nos activités sont à la fois rentables et stables.** Pour toutes ces raisons, le pôle IPS est clairement positionné comme un moteur de croissance majeur pour le groupe BNP Paribas dans les années qui viennent. Ce focus stratégique nous honore et nous oblige : **je suis confiant, car nous avons tous les éléments en main pour réussir.**

1 Sous réserve des accords avec les autorités compétentes

Entretien avec Isabelle Mateos y Lago Cheffe Economiste de BNP Paribas



© Pierre-Olivier / BNP Paribas

L'économie mondiale en ce début d'année a globalement continué d'évoluer dans la foulée de 2024, et en ligne avec notre scénario central: toujours beaucoup de dynamisme et de robustesse aux Etats-Unis (avec une croissance en rythme annualisé autour de 2.5%), une croissance poussive mais en lente amélioration en Europe (autour de 0.9%), et des pays émergents, dont la Chine, toujours résilients. Dans le même temps, l'inflation continue sa décrue tendancielle vers la cible de 2%, mais lentement et avec quelques retournements passagers liés notamment aux prix de l'énergie et de l'alimentation.

Cependant, un retournement de perspectives se dessine depuis début mars, avec une accumulation de signaux négatifs sur l'économie des Etats-Unis, et au contraire des développements qui pourraient s'avérer très positifs en Europe. Ce retournement est en grande partie lié aux premières mesures économiques de la nouvelle administration américaine, ainsi qu'aux changements radicaux du contexte géostratégique. Concrètement, l'économie américaine est en proie à un choc d'incertitude, tant du côté des ménages que des entreprises, causé par l'adoption d'une rafale de décisions tarifaires et d'économies budgétaires beaucoup plus fortes qu'anticipées sur les principaux partenaires commerciaux des Etats-Unis. Ce choc pourrait bien sûr se dissiper en cas de retour à une politique économique plus favorable.

A l'inverse, en Europe, alors que commençaient déjà à émerger des jeunes pousses de croissance accélérée (amélioration des indicateurs de sentiment économique, retournement en baisse du taux d'épargne des ménages, reprise du crédit et des transactions immobilières), la perspective plus proche que jamais d'un cessez-le-feu en Ukraine et la prise de conscience brutale de la nécessité de réarmer le continent ont ravivé l'optimisme sur les perspectives de croissance du continent. **En particulier, sous l'impulsion du prochain Chancelier allemand Friedrich Merz, l'Allemagne a approuvé un programme de dépenses d'infrastructures et de défense de près de 1000 mds d'euros sur 10 ans, représentant la plus ample augmentation des dépenses publiques depuis la réunification allemande.** Dans la

« L'économie mondiale en ce début d'année a globalement continué d'évoluer dans la foulée de 2024, et en ligne avec notre scénario central »

foulée, les dirigeants Européens se sont mis d'accord sur un relâchement des règles budgétaires européennes qui devrait permettre une augmentation des dépenses militaires de 650 mds d'euros, et sur un nouveau mécanisme de prêt aux Etats de 150 mds d'euros. Ces développements s'ajoutent à **l'adoption par la Commission Européenne d'un programme pluri-annuel de réformes structurelles, la « boussole de compétitivité », visant à renforcer la compétitivité de l'économie européenne.**

Des risques importants subsistent, quant à la décrue continue de l'inflation et plus encore quant à la résilience de la croissance mondiale dans un scénario de guerre commerciale qui escaladerait. Mais **le scénario central reste constructif.**

*Entretien réalisé avec Isabelle Mateos y Lago au 27 mars 2025.
Au moment de la publication de cette interview, les Etats-Unis ont annoncé des modifications importantes de tarifs douaniers. Une prochaine Lettre des Actionnaires en analysera les impacts.*

Agenda

Vos prochains rendez-vous avec le Groupe BNP Paribas

24 AVRIL 2025	Annonce des résultats du 1 ^{er} trimestre 2025	13 MAI 2025	Assemblée Générale	11 JUN 2025	Rencontre actionnaires à Versailles avec Jean Lemierre, Président	24 JUILLET 2025	Résultats du second trimestre et du 1 ^{er} semestre 2025
----------------------------	---	--------------------------	--------------------	--------------------------	---	------------------------------	---

Les dates et lieux des rencontres avec les actionnaires sont consultables sur le site <https://invest.bnpparibas.com/agenda>
Sous réserve de modifications ultérieures.

DIVIDENDE

Le dividende de l'exercice 2024 sera détaché de l'action le lundi 19 mai 2025 et **payable en numéraire** le mercredi 21 mai 2025, sur les positions arrêtées le mardi 20 mai 2025 au soir¹.

Mise en place d'un acompte sur dividendes à partir de 2025, sur la base de 50 % du bénéfice net par action du 1^{er} semestre, avec un premier paiement le 30 septembre 2025 au titre du premier semestre 2025.

Sur l'année civile 2025, deux dividendes seront donc versés, le 20 mai puis le 30 septembre. À partir de 2026, le dividende annuel versé au mois de mai sera réduit à hauteur de l'acompte versé en septembre de l'année précédente.

Glossaire

ARVAL

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

BANK OF THE WEST

Filiale (jusqu'à fin janvier 2023) de banque de détail œuvrant dans l'Ouest des Etats-Unis.

CIB (CORPORATE & INSTITUTIONAL BANKING)

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

COEFFICIENT D'EXPLOITATION

Frais Généraux / Produit Net Bancaire ; ce rapport mesure l'efficacité opérationnelle, qui est d'autant plus forte que ce coefficient est faible.

COMMERCIAL, PERSONAL BANKING & SERVICES (CPBS)

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

COMMON EQUITY TIER 1 (RATIO)

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

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

EFFET DE CISEAUX

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

FRU (FONDS DE RÉOLUTION UNIQUE)

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

FONDS PROPRES TANGIBLES

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

INVESTMENT & PROTECTION SERVICES (IPS)

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

POINT DE BASE (PB OU BP POUR « BASIS POINT »)

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

PRODUIT NET BANCAIRE (PNB)

L'équivalent de la valeur ajoutée pour une banque.

RATIO DE LEVIER

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

ROTE

Return on Tangible Equity = Ratio de **Rentabilité des Fonds Propres Tangibles**. Il mesure le rapport entre le bénéfice net consolidé part du groupe et les fonds propres consolidés retraités des actifs incorporels et écarts d'acquisition, hors intérêts minoritaires.

SREP

Supervisory Review and Evaluation Process, processus annuel de contrôle et d'évaluation prudentiels basé sur une méthodologie uniforme conduit par le superviseur bancaire à l'issue duquel les exigences réglementaires (notamment en termes de ratio de CET1) applicables à une banque sont définies.

¹ Sous réserve de l'accord de l'Assemblée Générale du 13 mai 2025.

AVERTISSEMENT

Cette lettre contient des informations prospectives fondées sur des opinions et des hypothèses actuelles relatives à des événements futurs. Concernant l'entretien avec Isabelle Mateos y Lago, les informations et opinions exprimées ont été obtenues de, ou sont fondées sur des sources d'informations publiques réputées fiables. Aucune garantie ne peut être donnée quant à la réalisation de ces projections et estimations qui est incertaine ; leur résultat peut différer des estimations actuelles. Toute éventuelle référence à une performance réalisée dans le passé ne constitue pas une indication d'une performance future.

Les informations ou opinions contenues dans cette lettre, dans la mesure où elles sont relatives à d'autres parties que BNP Paribas, ou sont issues de sources externes, n'ont pas fait l'objet de vérifications indépendantes et aucune déclaration ni aucun engagement n'est donné à leur égard, et aucune certitude ne doit être accordée sur l'exactitude, la sincérité, la

précision et l'exhaustivité des informations ou opinions contenues dans cette lettre. Ni BNP Paribas ni ses représentants ne peuvent voir leur responsabilité engagée pour une quelconque négligence ou pour tout préjudice pouvant résulter de l'utilisation de cette lettre ou de son contenu ou de tout ce qui leur est relatif ou de tout document ou information auxquels elle pourrait faire référence.

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

Cette lettre ne constitue ni une offre, ni une sollicitation d'achat ou de vente de titres ou autres placements. Elle ne constitue ni du conseil en investissement, ni de la recherche ou analyse financière.

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

La Lettre des actionnaires BNP Paribas est éditée par BNP Paribas/Group Finance - Palais du Hanovre, 16 rue de Hanovre - 75002 Paris.

Directeur de la publication : Lars Machenil
Responsables d'édition : Bénédicte Thibord, Antoine Labarsouque
Secrétaire de rédaction : Agnès Pinçon
Conception et réalisation : Iseabloom.com