



LE PROJET STRATÉGIQUE 2030 DU CRÉDIT MUTUEL ARKÉA.

Conférence de presse
Rennes, le mercredi 29 janvier 2025



CONTEXTE : UNE HISTOIRE RICHE ...



Crédit Mutuel Arkéa, un groupe de bancassurance autonome et souverain, de plein exercice

➤ **Un groupe coopératif et solidaire ancré dans les territoires**

➤ **Un groupe diversifié qui a su dépasser sa taille intermédiaire pour conquérir de nouveaux marchés**

➤ **Un groupe engagé, à la qualité d'entreprise à mission, qui se projette sur le temps long**

➤ **Un groupe déterminé à préserver son modèle et sa liberté d'entreprendre**

1911 1963

2002

2022

2023

... SUR LAQUELLE NOUS APPUYER FACE AUX ENJEUX D'AVENIR

- environnementaux
- socio-économiques

- technologiques
- géopolitiques



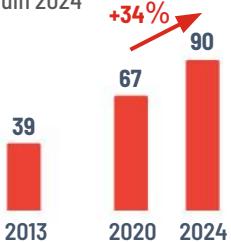
BILAN TRANSITIONS2024

- Un groupe taillé pour l'adversité
- Une affirmation de notre positionnement au service des transitions

BILAN DE TRANSITIONS 2024 : UNE TRAJECTOIRE DE CROISSANCE DURABLE

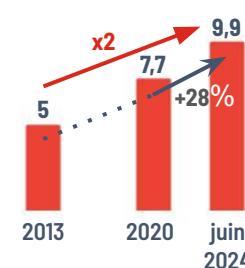
Encours de crédit (en Md€)

Évolution du marché : +13%
entre décembre 2020 et juin 2024



Capitaux propres part du Groupe (en Md€)

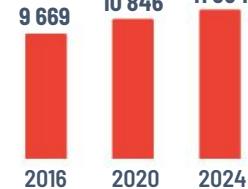
Évolution du marché : +28%
entre 2013 et juin 2024



Nombre de collaborateurs

Évolution du marché : -0,3%
entre 2020 et 2023

+7%



TRANSITIONS2024



2021

FILIÈRES
D'EXPERTISE

2022

PERFORMANCE
EXTRA-
FINANCIÈRE

2023

ENTREPRISE À
MISSION

2024

FINANCE
DURABLE

ORLANDO

(projet de migration et
d'hébergement de
l'informatique du CCF)



L'esprit du projet stratégique : **NOTRE MANIFESTE**



Découvrez-le
en vidéo

AVEC VOUS,
DE TOUTES NOS FORCES.



NOS AMBITIONS DE DÉVELOPPEMENT.



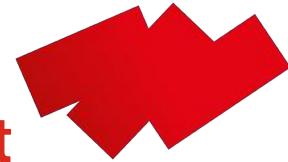


NOS AMBITIONS DE DÉVELOPPEMENT.

- **Être un acteur majeur du développement durable des territoires**

- Poursuivre l'ouverture de notre modèle d'affaires et nous développer avec audace

➤ Faire du Groupe un leader engagé et en conquête, en Bretagne et dans nos 3 départements du Sud-Ouest



Nous renforçons notre **approche Groupe** et accélérerons fortement sur **3 segments de clients prioritaires** :

PARTICULIERS

**Pros &
entreprises**

**Clientèle
grand public**

**Clients patrimoniaux
& fortunés**

TRAJECTOIRE 2030

Nous serons la banque de
1 pro sur 4 en Bretagne
1 pro sur 11 dans le
Sud-Ouest

Nous servirons
**2,3 millions de clients
et sociétaires**

Nos clients fortunés nous auront
confié **plus de 1 Md€ d'épargne
supplémentaire**

2 secteurs clés

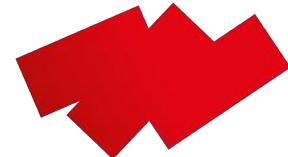
Agriculture et alimentation

En 2030, être le partenaire d'**une exploitation sur deux** en Bretagne et s'affirmer comme **une banque de l'agriculture dans le Sud-Ouest**

Maritime

En 2030, être la banque
d'**un acteur du maritime sur 4**
(vs 1/5 en 2024)

➤ Déployer au niveau national les savoir-faire développés sur nos territoires historiques



Présence :

Intensifier notre accompagnement dans les territoires

- Densifier notre **présence** (ABEI, AC, ACB, ABP...) dans les **régions prioritaires** (Nouvelle-Aquitaine, Grand-Est, Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France, Île-de-France)
- Contribuer au développement durable des territoires en accompagnant certains secteurs clés : immobilier, énergie, santé

Proximité :

Accompagner les décideurs locaux

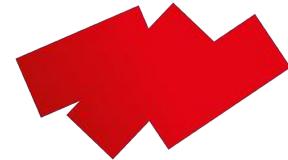
- Proposer une approche Arkéa complète aux **dirigeants d'entreprises**
- Renforcer nos parts de marché sur les **collectivités locales**

TRAJECTOIRE 2030

Augmenter le taux de pénétration du Groupe dans les territoires prioritaires

Accroître nos parts de marché sur les entreprises de plus de 30 M€ de CA

➤ Continuer d'apporter la preuve que la finance est un outil au service d'un monde plus durable



À horizon **2030**, nous allons prioritairement mobiliser nos actions collectives (producteurs et distributeurs) en faveur de **3 enjeux de durabilité**, par le développement d'offres et de services qui contribuent à la **pérennité de nos clients**.

Atténuation et adaptation au changement climatique

DÈS 2027

Production annuelle de **financements** de la transition environnementale
+ de 2,2 Md€

Biodiversité et capital naturel

TRAJECTOIRE
2030

Collecte brute annuelle d'**épargne** en faveur de la transition environnementale
+ de 1,6 Md€

Eau et ressources

Empreinte carbone du portefeuille corporates & financières gérée par Arkéa AM
Baisse de 50% à 2030 (vs 2019)

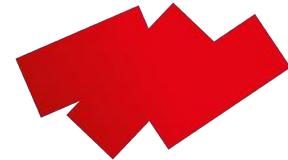




NOS AMBITIONS DE DÉVELOPPEMENT.

- Être un acteur majeur du développement durable des territoires
- **Poursuivre l'ouverture de notre modèle d'affaires et nous développer avec audace**

➤ Poursuivre l'ouverture de notre modèle d'affaires et nous développer avec audace



01

INFLEXION

Accélérer très fortement sur la banque en ligne

02

INFLEXION

S'affirmer comme un acteur engagé du capital-investissement et de la gestion responsable d'actifs

03

Accélérer notre stratégie d'ouverture et de partenariat, notamment pour nos activités d'assurance

04

Déployer notre savoir-faire en matière de prestations de bancassurance au service du développement de nos partenaires B2B et des entités du Groupe

TRAJECTOIRE 2030

Arkéa Direct Bank

Doubler notre nombre de clients à 2,8 millions en 2030

Arkéa Capital

Augmenter fortement nos encours sous gestion (et la part des encours investis par des tiers)

Notre objectif : x2 à 2,5 Md€ dès 2027 (dont 45% investis par des tiers)

Arkéa Asset Management
Intégrer le top 5 des plus gros fonds solidaires

Préserver un niveau record de collecte brute en assurance-vie

Notre objectif : 5 Md€ de collecte brute en 2030

PNB généré par les activités en marque blanche

Notre objectif : ~400 M€ en 2030



NOS AMBITIONS DE TRANSFORMATION.



➤ S'engager sur une promesse client Crédit Mutuel Arkéa

Notre promesse : "Avec vous, de toutes nos forces"



■ Les 4 marqueurs de notre expérience client

Confiance Simplicité Engagement Authenticité

Faire du **client**
une **priorité**
absolue

- Gouvernance
- Culture Client
- Collaboration

Viser **l'excellence**
de **l'expérience**
client

- Connaissance
- Accessibilité
- Transversalité
- Innovation

TRAJECTOIRE

Top 10 des irritants résolus chaque année du plan

% de collaborateurs formés à la culture client

Notre objectif : 80% à fin 2027

% de collaborateurs en contact client (½ journée)

Notre objectif : 80% à fin 2027

Taux de satisfaction client

Notre objectif : Toutes les entités du Groupe mesurent et cherchent à maximiser la satisfaction client

% de ventes en ligne

Notre objectif : 15% des ventes et de la conquête CMB/CMSO via le digital en 2027

% de digitalisation des parcours prioritaires

Note de nos applications mobiles sur les stores

Notre objectif : Note ≥ 4.5 pour toutes nos apps (CMB, CMSO, Fortuneo, B2B)

➤ S'engager sur une promesse client Crédit Mutuel Arkéa

**AVEC VOUS,
DE TOUTES
NOS FORCES.**

Notre promesse s'exprimera à travers une nouvelle architecture de marque pour :

- Créer un lien réciproque entre nos marques (Faire Groupe) et exprimer notre singularité
- Offrir plus de clarté pour nos clients et une meilleure compréhension du Crédit Mutuel Arkéa



ENTITÉ	PRINCIPE	AUJOURD'HUI	DEMAIN
Groupe	➤ Retour de l'emblème pour harmoniser avec le bloc marque des fédérations et des filiales	Crédit Mutuel ARKEA	 Crédit Mutuel ARKEA
Fédérations	➤ Renforcement de l'appartenance au Groupe avec l'ajout de la mention d'endossement	 Crédit Mutuel de Bretagne <small>Groupe Crédit Mutuel ARKEA</small>	 Crédit Mutuel de Bretagne <small>Groupe Crédit Mutuel ARKEA</small>
Filiales	➤ Capacité de rayonnement accrue pour les filiales, par l'utilisation de la marque Arkéa, progressivement déclinée dans leurs marques et dénominations	 	 

➤ Gagner en efficacité opérationnelle : Construire une organisation et des pratiques plus agiles autour du "Faire Groupe"

01

Adapter l'organisation du Groupe
à nos ambitions stratégiques

02

Refondre et simplifier nos modes
de fonctionnement*

03

Repenser le pilotage du Groupe pour
répondre aux enjeux de transformation*



TRAJECTOIRE

Investir entre 10 et 13%
de nos revenus dans
notre informatique
chaque année

COEX ≤ 67%
en 2027

**En cohérence
avec les
actions
engagées dans
le cadre de la
mission
d'amélioration
de l'efficacité
financière
(AMEFFi)*

**Gagner 100 M€ sur les
frais de gestion en 2027**
vs la trajectoire de
référence (année 2027 du
plan 2024)

➤ Faire vivre un collectif engagé



■ Ensemble avec nos collaborateurs

01

Renforcer la culture Groupe

02

Gagner en transversalité

03

Créer les conditions d'engagement et d'employabilité de nos collaborateurs

TRAJECTOIRE

% de managers évalués sur leurs performances managériales

Notre objectif : 100%

Taux de mobilité

Notre objectif : >10% par an

Index égalité pro

Notre objectif : > 90/100 chaque année

■ Ensemble avec les forces coopératives du Groupe

01

Renforcer le rôle des administrateurs en tant qu'ambassadeurs locaux du Groupe sur les territoires

02

Accentuer la cohésion entre administrateurs et collaborateurs du Groupe

TRAJECTOIRE

Mesure de l'expérience administrateur

Dispositifs de solidarités et de mécénat

Notre objectif : Redistribuer au moins 10 M€ chaque année



NOS 2 ACCÉLÉRATEURS.

#1

Stratégie
informatique

#2

Stratégie
IA



PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS



Nos ambitions démontreront leurs impacts à travers l'amélioration et la croissance des indicateurs financiers et extra-financiers du Groupe

2027

ROE notionnel à 7%
qui se traduit par un
Résultat net
> 550 M€

CET1
≥ 16%

COEX
≤ 67%

Coefficient
d'engagement
< 110%

- En 2030, servir 7 millions de clients et sociétaires (vs 5,4 millions de clients et sociétaires en 2024)
- Augmenter de 10 Md€ les montants injectés dans l'économie réelle (sur la période 2025-2027)
- Pour soutenir notre développement, investir entre 10 et 13% de nos revenus dans notre informatique chaque année
- Redistribuer au moins 10 M€ chaque année dans le cadre des dispositifs de solidarités et de mécénat du Groupe



|



Contact presse :

Solen Deltour

solen.deltour@arkea.com

06 30 80 38 78