

The background of the slide features a silhouette of a hand reaching upwards towards a bright, glowing sun. The sun is positioned in the upper center of the frame, casting a warm, orange glow across the sky and reflecting on a body of water in the foreground. The overall mood is aspirational and forward-looking.

# **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



A photograph of two men walking through a golden field at sunset. The man on the left is wearing a green and black plaid shirt and blue jeans, holding a clipboard. The man on the right is wearing a red and white plaid shirt under black overalls with yellow accents, holding a black container. Hay bales are visible in the background under a cloudy sky.

# BILAN TRANSITIONS2024

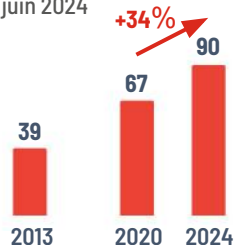
- Un groupe taillé pour l'adversité
- Une affirmation de notre positionnement au service des transitions



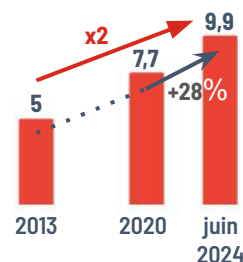
# BILAN DE TRANSITIONS 2024 : UNE TRAJECTOIRE DE CROISSANCE DURABLE

## Encours de crédit (en Md€)

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

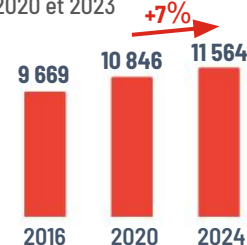


## Capitaux propres part du Groupe (en Md€)

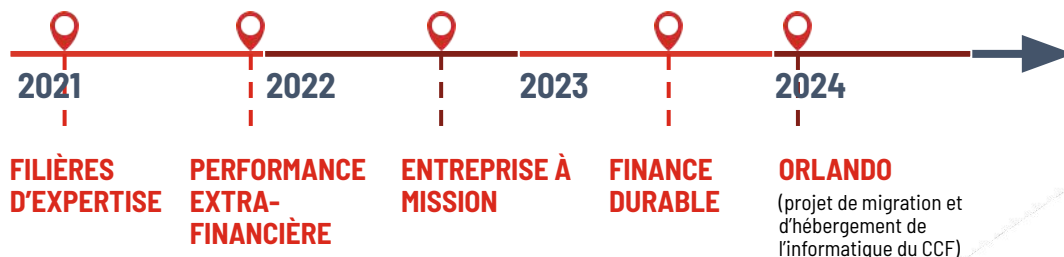


## Nombre de collaborateurs

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



TRANSITIONS2024







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



**Découvrez-le**  
en vidéo



AVEC VOUS,  
DE TOUTES NOS FORCES.





# NOS AMBITIONS DE DÉVELOPPEMENT.

**FAIRE**  
 **2030**





# NOS AMBITIONS DE DÉVELOPPEMENT.

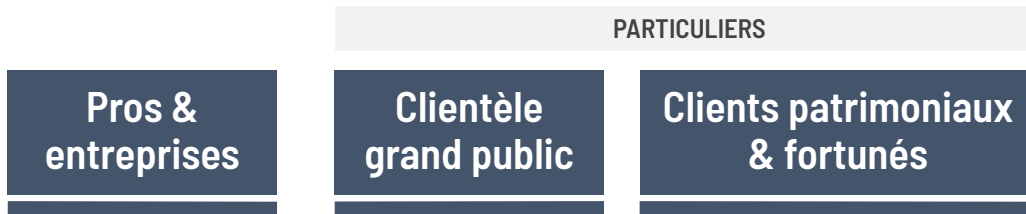
- **Être un acteur majeur du développement durable des territoires**
- Poursuivre l'ouverture de notre modèle d'affaires et nous développer avec audace



# ➤ 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 accélérons fortement sur **3 segments de clients prioritaires** :



## 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

Biodiversité et  
capital naturel

Eau et  
ressources

DÈS 2027

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

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

TRAJECTOIRE  
2030

Empreinte carbone du portefeuille  
corporates & financières géré 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.

FAIRE  
2030



# ➤ 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 (1/2 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**

 **Crédit Mutuel  
de Bretagne**  
Groupe Crédit Mutuel **ARKEA**

 **Crédit Mutuel  
du Sud-Ouest**

 **Crédit Mutuel  
du Sud-Ouest**  
Groupe Crédit Mutuel **ARKEA**

### Filiales

- Capacité de rayonnement accrue pour les filiales, par l'utilisation de la marque Arkéa, progressivement déclinée dans leurs marques et dénominations

 **FEDERAL**  
FINANCE GESTION  
Schelcher\_Prince  
Gestion  
**Financo**

 **ARKEA**  
Asset Management  
 **ARKEA**  
Financements et Services



# ➤ 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\*

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

## TRAJECTOIRE

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

**COEX ≤ 67%** en 2027

**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 notional 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





Crédit Mutuel  
**ARKEA**

**Contact presse :**

Solen Deltour  
[solen.deltour@arkea.com](mailto:solen.deltour@arkea.com)  
06 30 80 38 78