

Strasbourg, le 11 décembre 2023

## Plan Stratégique 2024-2027 – ENSEMBLE PERFORMANT SOLIDAIRE Crédit Mutuel Alliance Fédérale renforce ses ambitions de développement pour mettre sa performance financière au service de la société

Crédit Mutuel Alliance Fédérale, 10<sup>ème</sup> banque de la zone euro, 5<sup>ème</sup> groupe bancaire et 9<sup>ème</sup> assureur français, dévoile *Ensemble Performant Solidaire*, son plan stratégique 2024-2027. Face aux fractures économiques et monétaires, numériques, écologiques et géopolitiques, le groupe mutualiste affiche sa priorité : accroître sa performance pour mener la révolution environnementale et sociétale.

Adopté par la Chambre syndicale et interfédérale – son Parlement mutualiste –, le nouveau plan stratégique de Crédit Mutuel Alliance Fédérale fixe un cap clair pour 2027 : la conquête sur tous les marchés et territoires pour accroître son développement au service de la solidarité.

À l'horizon 2027, le groupe mutualiste vise 19 milliards d'euros de produit net bancaire en accélérant sa stratégie multiservices. Il a pour objectif d'atteindre plus de 15 millions de clients dans la bancassurance de réseau en France dont plus d'un client sur deux équipé en assurance.

Cette performance sera mise au service de la société avec le dividende sociétal (15% du résultat net), opérationnel dès 2023 pour atteindre le plein régime en 2024. D'ici à 2027, 2,5 milliards d'euros devraient être mobilisés pour la transformation écologique et la solidarité sociale et territoriale.

Ce sont les 15 500 élus mutualistes et les 77 000 salariés du groupe, leur force d'initiative et leur engagement qui font de Crédit Mutuel Alliance Fédérale une entreprise à part, alliant efficacité opérationnelle et utilité collective.

### Conquérir de nouveaux sociétaires, clients et marchés en France et en Europe grâce au modèle mutualiste efficace du Crédit Mutuel

Crédit Mutuel Alliance Fédérale développe et renforce sa stratégie multiservices pour conquérir de nouveaux sociétaires, clients et marchés grâce à son modèle efficace de bancassurance.

Avec son nouveau plan stratégique, Crédit Mutuel Alliance Fédérale entend **dépasser 15 millions de clients dans ses réseaux Crédit Mutuel et CIC en France**, soit près d'un million de nouveaux sociétaires et clients. Pour ce faire, **l'expertise des réseaux sera renforcée** avec un objectif de 80 % des caisses de Crédit Mutuel et agences CIC employant au moins 7 salariés.

**La protection de ses sociétaires par des solutions d'assurance de qualité demeure une priorité et une expertise historique du groupe.** Favoriser la conquête sur tous les marchés : particuliers, professionnels, PME, entreprises, et agriculteurs, représentent un levier de développement majeur, ainsi qu'une opportunité de renforcer la mutualisation des risques, par l'élargissement de sa communauté d'assurés.

En faisant entendre sa différence mutualiste, Crédit Mutuel Alliance Fédérale ambitionne de passer le cap des 8 % de parts de marché dans l'assurance dommages sur le marché des particuliers et compter **plus de 8 millions de clients assurance**<sup>1</sup> – pour toujours mieux protéger ses sociétaires et clients.

Crédit Mutuel Alliance Fédérale a fait la preuve, grâce à sa filiale technologique Euro-Information et son développement réussi en intelligence artificielle, que conseiller et digital se conjuguent efficacement en offrant toujours plus d'autonomie digitale couplée au meilleur de la relation client de proximité. A horizon 2027, le groupe mutualiste se fixe l'objectif **d'atteindre le 100% autonomie pour ses clients et prospects qui le souhaitent** en veillant à accompagner tous ceux qui en ont

<sup>1</sup> Equipés d'un contrat majeur au moins

besoin. Les principaux parcours de vente seront entièrement digitalisés. En complément des réseaux, le groupe se fixe un objectif de **croissance des ventes de 20 % grâce au digital**. C'est la force de ce modèle relationnel unique, associé au meilleur de la technologie qui sera le moteur des ambitions de conquête. D'ores et déjà, 30 % des ventes comportent un élément d'intelligence artificielle.

Banque parmi les plus solides d'Europe, Crédit Mutuel Alliance Fédérale veut **changer de dimension sur le marché de l'entreprise**. Ainsi, le groupe élargit son activité dans la Banque de Financement et d'Investissement (BFI) en France et à l'étranger, dans les réseaux CIC, et à la Banque Européenne du Crédit Mutuel (BECM). Une gamme de solutions complètes en assurance de risques et en santé-prévoyance collective sera déployée pour les clients entreprises. Des ambitions fortes sont également fixées pour accélérer sur l'épargne salariale et l'épargne retraite, les paiements et l'affacturage, métier sur lequel le groupe est leader en France et en Allemagne.

En 2024, Crédit Mutuel Alliance Fédérale lancera sa **nouvelle ligne métier de gestion d'actifs** organisée autour du Groupe La Française. Elle réunira toutes ses sociétés de gestion<sup>2</sup>. L'ensemble représentera près de 166 milliards d'euros d'actifs sous gestion<sup>3</sup>. La ligne métier présentera ses nouvelles ambitions à la fin du premier semestre 2024.

**Le groupe accélère ses activités de bancassurance en Europe** avec TARGOBANK et la nouvelle filiale d'assurance ACM Deutschland en Allemagne, avec Beobank et la nouvelle filiale d'assurance des Assurances du Crédit Mutuel en Belgique, avec Banque de Luxembourg, avec CIC Suisse et avec Banque Transatlantique. De plus, il accroît sa présence en Europe avec le développement de sa filiale de crédit à la consommation Cofidis.

## Mener la révolution écologique et sociétale pour accompagner la transformation écologique de ses clients et contribuer à la décarbonation de l'économie

D'ici 2027, Crédit Mutuel Alliance Fédérale va amplifier ses engagements en matière d'environnement en les étendant à l'ensemble des activités du groupe (les engagements de décarbonation du plan précédent, fondés sur l'Accord de Paris et atteints, portaient sur les activités corporate, gestion d'actifs et assurances).

Au service des clients et des métiers, l'**Institut Mutualiste pour l'Environnement et la Solidarité** sera un centre d'expertise du groupe dans les domaines environnementaux, sociaux et de gouvernance. Il sera opérationnel dès le premier semestre 2024.

**La nouvelle Université Mutualiste sera un puissant levier d'action auprès de ses élus mutualistes**. Elle permettra de renforcer leurs acquis et de les former aux nouveaux enjeux sociaux et environnementaux. Véritable aiguillon stratégique du groupe, les élus mutualistes se voient proposer un programme de formation sanctionné par le Diplôme d'université d'administrateur bancaire mutualiste créé par l'Université de Strasbourg.

Face à la menace croissante des big techs, tous les salariés de Crédit Mutuel Alliance Fédérale doivent être proactifs et mobilisés pour plus d'initiatives à l'égard des clients et prospects. C'est pourquoi les formations aux évolutions des métiers sont renforcées tout au long des parcours professionnels.

La révolution à mener sera concentrée sur le financement et l'accompagnement de **la transformation écologique** de tous les clients Crédit Mutuel et CIC ainsi que de tous les métiers du groupe. L'éco-rénovation sera un des chantiers majeurs. Avec plus d'un million de logements à rénover par an en France jusqu'en 2050, le groupe mobilisera toutes les expertises, tous les financements et tous les outils digitaux nécessaires pour accompagner ses clients, en se concentrant sur l'élimination des sources d'énergie fossiles et sur les mesures de sobriété.

Première banque à avoir adopté le statut d'entreprise à mission, Crédit Mutuel Alliance Fédérale **renforce ses engagements en faveur de la décarbonation de l'économie**. Concrètement, le groupe mutualiste accentuera ses exigences vis-à-vis des entreprises émettrices.

Au-delà de la décarbonation de ses activités, Crédit Mutuel Alliance Fédérale, grâce à son **dividende sociétal**, accélère ses actions en faveur de la préservation de la nature, de la biodiversité, du cycle de l'eau et des forêts. Illustration concrète de son engagement, l'acquisition de la forêt de Dambach (Parc Naturel des Vosges du Nord, sur l'Alsace et la Moselle). Ainsi, l'un des puits de

<sup>2</sup> En dehors de l'assurance

<sup>3</sup> Au 31 décembre 2022

carbone les plus importants du Grand Est a été mis à l'abri des pressions industrielles et des moyens seront déployés pour le défendre face aux conséquences du réchauffement climatique (feux de forêts, prolifération de parasites, etc.). Cet investissement permet de retenir 23 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an et pérennise un modèle de gestion créateur de valeur.

## Intelligence artificielle générative et quantique : accélérer sur les technologies d'avenir pour accroître sa performance

Crédit Mutuel Alliance Fédérale a été l'un des premiers établissements financiers en France à avoir développé **des solutions d'intelligence artificielle** dès 2015. Pour accélérer le temps relationnel avec les clients, Crédit Mutuel Alliance Fédérale investit dans « l'IA générative » et « l'IA de confiance », une IA durable et respectueuse des droits humains et de l'environnement.

Le groupe mutualiste continuera à déployer des **technologies de pointe** cognitives, d'OCR (reconnaissance optique de caractères) et de reconnaissance vocale. Avec IBM, partenaire de long terme, Crédit Mutuel Alliance Fédérale accélère en matière de technologie quantique afin d'accroître la performance des métiers de la banque et de l'assurance, avec l'engagement de sécuriser les données personnelles de ses 30 millions de clients. Dès aujourd'hui, les factories (cognitive, data, digital, innovation, ocr, quantum), qui font d'ores et déjà économiser 1 715 équivalents temps plein par an, travaillent sur les technologies clés de demain. La cognitive factory (150 emplois à Strasbourg) développe nos solutions d'intelligence artificielle et d'IA générative. La quantum factory (20 emplois dès à présent) explore des premiers cas d'usages métiers afin de les transformer en opportunités commerciales, de protection des sociétaires contre les risques et de lutte contre la fraude.

Parce que la banque est une entreprise technologique, il est essentiel **d'innover en permanence afin de maîtriser les technologies du futur et veiller à ce qu'elles garantissent la souveraineté du groupe**. Avec sa filiale technologique Euro-Information (plus de 6 300 emplois internes et externes), Crédit Mutuel Alliance Fédérale veut garder une longueur d'avance en accélérant ses investissements technologiques, notamment dans de nouveaux datacenters, le cloud privé et la haute résilience de ses systèmes.

Enfin, pour répondre aux exigences des clients et sociétaires, des prospects et de ses collaborateurs, Crédit Mutuel Alliance Fédérale entend **réduire significativement les délais de mise sur le marché de ses nouvelles solutions** dans tous les métiers du groupe (banque, assurances, crédit à la consommation, affacturage, leasing, épargne salariale, retraite, etc.) et pour tous les segments de clientèle (particuliers, agriculteurs, professionnels, PME/ETI, entreprises).

### Contacts presse

**Crédit Mutuel Alliance Fédérale** : Aziz RIDOUAN - 06 01 10 31 69 - [aziz.ridouan@creditmutuel.fr](mailto:aziz.ridouan@creditmutuel.fr)

**Direction de la communication corporate** : 03 88 14 84 00 - [com-alliancefederale@creditmutuel.fr](mailto:com-alliancefederale@creditmutuel.fr)

### **À propos de Crédit Mutuel Alliance Fédérale**

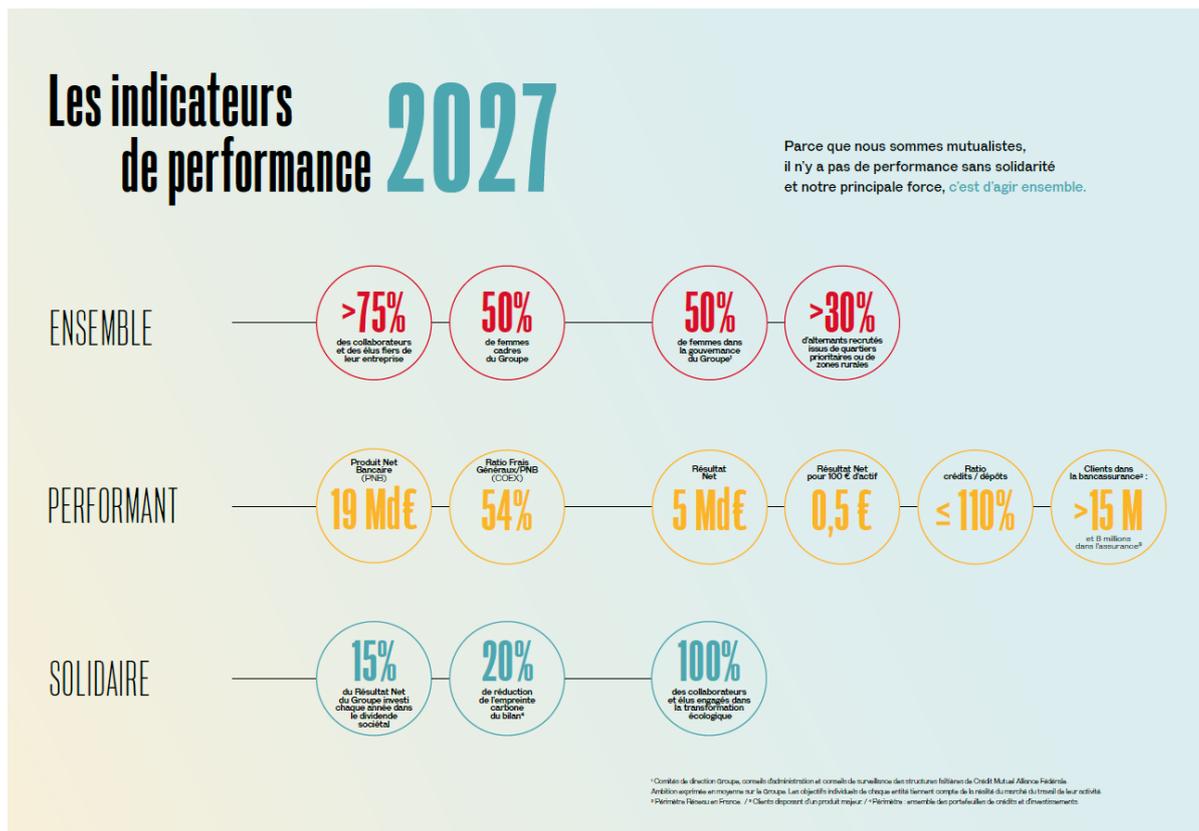
Bancassureur de premier plan en France, avec plus de 77 000 collaborateurs au service de plus de 30 millions de clients, Crédit Mutuel Alliance Fédérale propose une offre multiservice à une clientèle de particuliers, de professionnels de proximité et entreprises de toutes tailles, via ses 4 500 points de vente.

Crédit Mutuel Alliance Fédérale regroupe les caisses de Crédit Mutuel des fédérations Centre Est Europe (Strasbourg), Sud-Est (Lyon), Ile-de-France (Paris), Savoie-Mont Blanc (Annecy), Midi-Atlantique (Toulouse), Loire-Atlantique et Centre Ouest (Nantes), Centre (Orléans), Normandie (Caen), Dauphiné-Vivarois (Valence), Méditerranéen (Marseille), Anjou (Angers), Massif Central (Clermont-Ferrand), Antilles-Guyane (Fort-de-France) et Nord Europe (Lille).

Crédit Mutuel Alliance Fédérale regroupe également la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, la Banque Fédérative du Crédit Mutuel (BFCM) et l'ensemble de ses filiales, notamment le CIC, Euro-Information, les Assurances du Crédit Mutuel (ACM), TARGOBANK en Allemagne, Cofidis, Beobank en Belgique, la Banque Européenne du Crédit Mutuel (BECM), Banque de Luxembourg, la Banque Transatlantique et Homiris.

Plus d'informations sur [creditmutuelalliancefederale.fr](https://creditmutuelalliancefederale.fr)

## ZOOM SUR LES INDICATEURS DE PERFORMANCE 2027



## ZOOM SUR LES CINQ MISSIONS DU GROUPE MUTUALISTE AUTOUR D'UNE RAISON D'ÊTRE : ENSEMBLE, ÉCOUTER ET AGIR

