



GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

Communiqué de presse

Paris, le 13 novembre 2013

Plan Stratégique Groupe BPCE 2014-2017



Grandir autrement

Pour toute information complémentaire, consultez la présentation complète disponible sur le site internet du Groupe BPCE : www.bpce.fr



Grandir autrement

● GROUPE BPCE

LE GROUPE BPCE PRESENTE SON PLAN STRATEGIQUE 2014 - 2017

« ENSEMBLE », 2010 – 2013,

un plan pour le redressement et la construction du groupe :
le Groupe BPCE est aujourd’hui un grand groupe coopératif, entièrement dédié
à ses clients dans les métiers de la banque et de l’assurance

« GRANDIR AUTREMENT », 2014 – 2017,

un plan de développement et de transformation construit autour d’une ambition :
répondre toujours mieux aux attentes et aux besoins de nos clients en affirmant
la différence coopérative du groupe

OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE

Atteindre en 2017

- Un PNB supérieur à 23 milliards d’euros
- Un million de clients bancarisés principaux¹ supplémentaire en banque de proximité
- Un coefficient d’exploitation inférieur à 65 %
- Un résultat net de 4 milliards d’euros
- Un ratio de solvabilité Common Equity Tier 1 Bâle 3² supérieur à 12 % en 2017
- Un ratio global de solvabilité¹ de plus de 15 % au plus tard en 2017

Pour réaliser cette ambition et atteindre ces objectifs, le Groupe BPCE se fixe **quatre priorités d’investissement** et met en œuvre **trois leviers d’action**

¹ De plus de 25 ans.

² Sans phase-in y compris sur les impôts différés actifs sur pertes reportables.



QUATRE PRIORITES D'INVESTISSEMENT

1. BANQUES POPULAIRES ET CAISSES D'EPARGNE : CRÉER LES BANQUES DE PROXIMITÉ LEADERS DE LA RELATION HUMAINE ET DIGITALE

- Plus de 80 % de nos clients abonnés à la banque en ligne en 2017
- Plus de 80 % de l'offre accessible électroniquement
- 1 million de clients actifs bancarisés principaux de plus sur la période du plan

2. POUR FINANCER SES CLIENTS, S'AFFIRMER COMME UN ACTEUR MAJEUR DE L'ÉPARGNE ET PASSER D'UNE LOGIQUE DE CREDIT A UNE LOGIQUE DE FINANCEMENT

Aujourd'hui déjà un acteur important, avec des encours d'épargne³ de 574 milliards d'euros⁴, le Groupe BPCE affirme son ambition de devenir un acteur majeur sur les différents compartiments du marché :

- Forte ambition de **conquête dans les Banques Populaires et les Caisses d'Épargne, notamment en gestion privée.**
 - > Objectif de croissance annuelle des encours clients en gestion privée + 6 % en moyenne sur la période 2014 – 2017.
 - > 175 000 clients supplémentaires en gestion privée et gestion de fortune à l'horizon 2017.
 - > Nouvelle organisation du groupe en gestion de fortune, en s'appuyant notamment sur Banque Privée 1818.
- **Développement du métier de la gestion d'actifs pour compte de tiers chez Natixis, notamment à l'international.**
 - > Collecte nette supplémentaire à horizon 2017 : + 75 milliards d'euros
- **En assurance vie, décision stratégique d'intégrer la production chez Natixis à compter du 1^{er} janvier 2016.**

Cette ambition s'accompagne de la volonté d'être en mesure de proposer à nos clients, en plus des solutions de crédit, toutes les solutions de financement :

- Mise en œuvre dans la Banque de Grande Clientèle de Natixis du modèle ***Originate to Distribute***.

³ Épargne bilan yc. encours centralisés + épargne financière

⁴ Pour les réseaux Banque Populaire et Caisse d'Épargne au 30 septembre 2013



- **Utilisation de la Société de Crédit Foncier par toutes les entreprises du groupe pour le financement de leurs crédits long terme** (crédits aux collectivités locales, crédits à l'habitat de longue durée, financements exports garantis).
 - > Au moins 5 milliards d'euros mis dès 2014 à la disposition des Banques Populaires, des Caisses d'Épargne et de Natixis.
- Développement de la **titrisation** dans les métiers de financement spécialisés chez Natixis et au Crédit Foncier de France pour les crédits à l'habitat.

3. DEVENIR UN BANCASSUREUR DE PLEIN EXERCICE

- **Équiper un client particulier sur trois** en assurance dommages, santé et prévoyance.
- **Être un bancassureur** pour les professionnels et les entreprises.
- **Créer au sein de Natixis une plateforme unique** et complète en matière d'assurance au service des clients des Banques Populaires et des Caisses d'Épargne et mieux maîtriser la chaîne de valeur en assurance.
 - > Projet d'acquisition par Natixis de BPCE Assurances
 - > Choix stratégique d'intégrer chez Natixis la production en assurances de personnes à compter du 1^{er} janvier 2016 pour les clients des Caisses d'Épargne, tout en restant un partenaire important et un actionnaire de moyen long terme de CNP Assurances

4. ACCÉLÉRER L'INTERNATIONALISATION DU GROUPE

- Accélérer le développement à **l'international** sur les métiers mondiaux que sont la **Banque de Grande Clientèle et la gestion d'actifs**
 - > Augmentation de 10% par an du PNB à l'international de la Banque de Grande Clientèle
 - > Nouvelle collecte en gestion d'actifs réalisée essentiellement à l'international
 - > + de 50 % du PNB des métiers cœurs de Natixis réalisé à l'international en 2017
- Renforcer la capacité du groupe à accompagner ses clients à l'international.
- Se mettre en mesure de saisir des opportunités de développement en banque de détail à l'international, notamment en Afrique subsaharienne, pour des montants d'investissement limités, et en Europe.



LES AMBITIONS FINANCIÈRES DU GROUPE BPCE

Pour accompagner son développement et intégrer les exigences réglementaires, le groupe consolide ses grands équilibres financiers en matière de solvabilité (pour renforcer son capital), de liquidité et de rentabilité. Au niveau du groupe, les objectifs économiques et financiers sont les suivants :

- **Liquidité**
 - > LCR supérieur à 100 % dès le 1^{er} janvier 2015
 - > Amélioration du coefficient emploi/ressource clientèle
- **Solvabilité**
 - > Ratio de Core Tier 1 supérieur à 12 % en 2017
 - > Ratio global supérieur à 15 % au plus tard en 2017
 - > Ratio de levier supérieur à 3 % sur toute la durée du plan
- **Rentabilité**
 - > PNB supérieur à 23 milliards d'euros en 2017
 - > Coefficient d'exploitation inférieur à 65 % en 2017 pour le groupe
 - > Résultat net part du groupe supérieur à 4 milliards d'euros en 2017

POUR METTRE EN ŒUVRE CES QUATRE AXES DE DÉVELOPPEMENT ET ATTEINDRE SES OBJECTIFS DE CROISSANCE ET DE FINANCEMENT, LE GROUPE S'APPUIERA SUR TROIS GRANDS LEVIERS D'ACTION

- **L'efficacité collective** : le groupe continuera d'exploiter le potentiel de synergies de revenus et de coûts qui n'a pas été épuisé par le plan « ENSEMBLE ». En particulier, le plan « GRANDIR AUTREMENT » prévoit la mise en œuvre de deux nouveaux programmes emblématiques de synergies de revenus et, s'agissant des coûts, de simplification et d'efficacité opérationnelle
 - > **Un programme de 870 millions d'euros de synergies de revenus** entre les Banques Populaires, les Caisses d'Épargne et Natixis. Ce programme capitalisera sur le succès du projet « Natixis au service des clients des réseaux » développé dans le cadre du premier plan stratégique.
 - > **Un programme de 900 millions d'euros d'économies de coûts** qui comportera plusieurs volets relatifs à la simplification des organisations et des structures, à l'efficacité des processus opérationnels, à la mise en commun de moyens. Ce programme viendra en appui des efforts engagés dans chaque entreprise du groupe, pour la maîtrise ou la réduction de leur coefficient d'exploitation.



Grandir autrement

 GROUPE BPCE

- **Les talents des femmes et des hommes du groupe** : parce qu'ils sont la composante essentielle de la mise en œuvre de ce plan stratégique, le groupe souhaite positionner les managers comme les acteurs essentiels de la réussite collective, et préparer les équipes aux évolutions des métiers pour faire réussir et évoluer chacun.
- **L'affirmation de la différence coopérative du Groupe BPCE, à travers les Banques Populaires régionales, le Crédit Coopératif, la CASDEN-Banque Populaire et les Caisses d'Epargne**, autour de trois grandes lignes d'action : un modèle axé sur la proximité, la qualité et incarné par les conseillers clientèle. Ce modèle sera décliné sur un triptyque collaborateurs (autonomie des conseillers, renforcement du rôle du directeur d'agence...), clients et sociétaires (participation à des groupes qualité, création de clubs sociétaires...) établissements (acteurs de la solidarité et de la transformation de la société...).

Simultanément, le Groupe BPCE se dote d'une signature qui traduit à la fois son identité et ses intentions : « **Coopératifs, banquiers et assureurs autrement** ».



GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.

À propos du Groupe BPCE

Le Groupe BPCE, deuxième groupe bancaire en France, s'appuie sur deux réseaux de banque commerciale autonomes et complémentaires : celui des 19 Banques Populaires et celui des 17 Caisses d'Epargne. Dans le domaine du financement de l'immobilier, il s'appuie également sur le Crédit Foncier. Il est un acteur majeur de la banque de grande clientèle, de la gestion d'actifs et des services financiers avec Natixis. Le Groupe BPCE compte plus de 36 millions de clients et bénéficie d'une large présence en France avec 8 000 agences, 115 000 collaborateurs et 8,7 millions de sociétaires.

Contacts presse Groupe BPCE

Sabine Baudin : 33 (0)1 58 40 47 62 / 33 (0)6 22 83 19 44
Sonia Dilouya : 33 (0)1 58 40 58 57 / 33 (0)6 85 55 46 25
presse@bpce.fr



www.bpce.fr

 [@GroupeBPCE](https://twitter.com/GroupeBPCE)