

# L'essentiel

DU GROUPE CRÉDIT MUTUEL EN 2017

ÉDITION  
2018

**TENDANCE**  
**LA RELATION CLIENT**  
**AUGMENTÉE**



**LE MODÈLE**  
**COOPÉRATIF**  
**UN ÉCOSYSTÈME**  
**AGILE ET FERTILE**

**L'ESPRIT START-UP**  
**C'EST QUOI ?**

**REGARDS CROISÉS SUR L'INNOVATION**

Crédit  Mutuel

RÉDUIRE  
LES DISTANCES  
ACCÉLÉRER  
LE TEMPS  
OUVRIR  
LE CHAMP  
DES POSSIBLES  
C'EST CELA,  
CONSTRUIRE  
LA BANQUE  
DE DEMAIN



# SOMMAIRE

## InterVIEW

04 CROISÉE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

## PROfil

08 L'HUMAIN AU CŒUR DE NOTRE ORGANISATION

12 GROUPE CRÉDIT MUTUEL - CHIFFRES-CLÉS 2017

## TenDANCES

14 LA RELATION CLIENT EN RÉALITÉ AUGMENTÉE

- 14 • Le client est au centre de tous nos développements
- 16 • La banque de demain, dès aujourd'hui
- 18 • Toujours plus proche des territoires et de leurs enjeux

## IDentité

20 DERRIÈRE LA MARQUE, L'ESPRIT START UP

- 20 • Une banque qui appartient à ses clients, ça change tout
- 22 • Nos valeurs reprogramment la banque de demain

## VALEURajoutée

24 NOTRE APPROCHE MULTISERVICES SE DÉPLOIE

- 24 • Quand la banque se conjugue au pluriel
- 28 • Des services intégrés à forte valeur ajoutée

## CO-working

30 UN ÉCOSYSTÈME AGILE ET FERTILE

- 30 • Nos fédérations régionales
- 32 • Nos caisses fédérales

## MUSIQUE

34 LA PLAYLIST DU CRÉDIT MUTUEL



# LE GOÛT DE L'AVENIR

**NICOLAS THÉRY**, Président de la Confédération Nationale du Crédit Mutuel.  
**PASCAL DURAND**, Directeur général

**Quelles sont les grandes tendances économiques et financières qui ont orienté les métiers de la banque en France, en Europe et dans le monde au cours de l'année 2017 ?**

**Nicolas Théry** : La tendance de fond qui se prolonge et s'amplifie en 2017, c'est le double mouvement d'une concurrence accrue dans le domaine de l'innovation technologique, avec notamment l'arrivée d'acteurs du digital dans le secteur des services financiers qui nous obligent à être toujours plus innovants et réactifs, et d'une prise de conscience plus grande des

citoyens des risques pour leurs données et leur identité numérique, qui impose de leur offrir un niveau de protection toujours plus exigeant. **Nous sommes confrontés à un monde nouveau.** Un monde où les frontières de la banque et de la finance explosent. Un monde qui détruit toutes les rentes, où les institutions anesthésiées dans le confort du passé sont menacées. Et où celles qui ont le goût de l'avenir comme le Crédit Mutuel ont de formidables opportunités devant elles. Je suis convaincu que, plus que d'autres, le Crédit Mutuel a les atouts nécessaires pour cela.

## Comment analysez-vous les résultats de l'exercice 2017 pour le groupe Crédit Mutuel ?

**Pascal Durand :** Pour ma part, je retiendrais deux points. Tout d'abord, la persistance d'une situation de taux bas et de liquidités abondantes qui aboutit à des niveaux de risques historiquement faibles et une collecte de dépôts à vue très importante. Ensuite des évolutions réglementaires qui pourraient conduire à une remise en cause significative du modèle de banque relationnelle, et là je pense notamment à la nouvelle directive sur les services de paiement.

**L'année 2017, a été marquée par de nombreuses décisions judiciaires qui sont intervenues pour clore les contentieux initiés par les dirigeants du Crédit Mutuel Arkéa contre la Confédération Nationale du Crédit Mutuel. Où en sommes-nous aujourd'hui ?**

**Nicolas Théry :** Les dirigeants du Crédit Mutuel Arkéa avaient entrepris de remettre en cause l'existence même du groupe Crédit Mutuel par la voie judiciaire. Ils affirmaient l'existence de deux groupes concurrents. En juin 2017, l'autorité de la concurrence a affirmé que le Crédit Mutuel était « une entreprise unique au sens du droit de la concurrence ». Ils contestaient ensuite le fait que « Crédit Mutuel » soit une marque. Tant la Cour d'appel de Paris que l'Office de l'Union Européenne pour la propriété intellectuelle ont consacré la réalité de la marque Crédit Mutuel. Enfin début 2018, le Conseil d'État, en approuvant les statuts de la Confédération et les décisions de caractère général sur la solidarité et l'audit interne, a confirmé le bien fondé du rôle et des missions de la Confédération qui avaient déjà été réaffirmés par le Tribunal de l'Union européenne. Le droit a donc été dit. Le Crédit Mutuel est un groupe uni et diversifié, autour d'une unité prudentielle, concurrentielle et de marque que plus personne ne peut contester. La BCE et l'ACPR ont également salué les réformes menées depuis deux ans par la Confédération, sous l'autorité de Pascal Durand. Plus que jamais il faut nous concentrer sur les enjeux qui sont les nôtres et réinventer la banque relationnelle de demain.

**Pascal Durand :** Sans la surtaxe d'impôt sur les sociétés de 337 millions, en 2017, le groupe Crédit Mutuel aurait signé son plus fort résultat historique. Malgré celle-ci, à 3,05 milliards, il traduit la réussite du modèle d'affaires du Crédit Mutuel qui a su se diversifier au-delà de son métier historique. Ma satisfaction, c'est que toutes les fédérations qui composent le Crédit Mutuel contribuent à cette performance. Ce résultat vient renforcer notre ratio de solvabilité CET 1 qui s'établit à fin 2017 à 17,4 % soit très au-dessus des exigences réglementaires. Cette marge de sécurité nous permet d'aborder les enjeux de demain avec sérénité mais ne doit pas nous endormir face à ceux-ci.

**« Les résultats du Crédit Mutuel traduisent la réussite de son modèle d'affaires... »**

**Des défis avec de nouveaux enjeux, des métiers en perpétuelle évolution, une technologie de plus en plus performante, la digitalisation de l'ensemble des acteurs : comment le Crédit Mutuel se prépare-t-il à toutes ces transformations ?**

**Nicolas Théry :** Un de nos principaux atouts, c'est **notre technologie et notre capacité à innover**. La technologie n'est pas une contrainte mais un choix. Aujourd'hui, il s'agit bien de mobiliser les outils digitaux pour développer la communauté des clients de chaque caisse et agence locale. Il ne s'agit pas de la mettre au service d'une relation purement virtuelle et



déshumanisée, mais au contraire de permettre une « relation augmentée » entre les caisses et agences locales et leurs clients et sociétaires.

Je suis convaincu que la technologie est la nouvelle frontière du mutualisme. Qu'il nous appartient, notamment dans le cadre du plan stratégique, de la définir autour de trois notions clefs :

- **la protection de l'individu**, par exemple en proposant une assurance santé tout au long de la vie ou en prenant en charge des risques aggravés ;
- **la protection de l'intimité numérique**. Mieux que d'autres, nous pouvons nous engager à ne pas commercialiser les données de nos clients. Le devoir de conseil doit trouver une traduction plus forte dans le domaine digital ;
- **la sécurité des systèmes informatiques et financiers**. Ceci doit aussi faire partie des engagements mutualistes nouveaux.

Mais la technologie n'est pas notre seul atout. **La solidité du Crédit Mutuel, nos marques et notre modèle mutualiste** sont également des atouts considérables pour construire la banque de demain. Ne nous trompons pas, notre avenir ne se jouera

pas sur nos acquis mais sur notre capacité à valoriser nos atouts. Le temps est à l'action. **Le monde d'aujourd'hui ne nous attend pas !**

### Comment évolue la banque de détail ? La caisse locale a-t-elle toujours un rôle central ?

**Pascal Durand** : Deux tendances se dessinent dans le modèle de la banque de détail. Le relationnel, c'est-à-dire celui que nous connaissons, fondé sur une relation de confiance durable. Le transactionnel qui serait un modèle fondé sur un arbitrage permanent des clients entre différentes offres bancaires, ces derniers allant toujours vers la mieux disante. Le Crédit Mutuel s'inscrit résolument dans le schéma relationnel et dans celui-ci, je pense que le rôle de la caisse locale est central car cette dernière, par sa proximité est un facteur de confiance déterminant. C'est la caisse locale qui doit, au quotidien, donner les preuves du bien-fondé de notre slogan « Une banque qui appartient à ses clients ça change tout ».

### Le conseiller de clientèle est depuis quelques mois accompagné par l'intelligence artificielle, cela représente-t-il un risque de diminution du nombre de conseillers ?

**Nicolas Théry** : Il y a cette crainte d'un robot omniscient qui remplacerait les salariés, mais ce n'est pas du tout notre objectif : nous voulons, grâce à Watson, rendre nos conseillers disponibles pour leurs clients, afin d'augmenter notre chiffre d'affaires. Nous sommes dans une logique de développement, pas d'économies de coûts. Watson est un assistant virtuel dont le rôle est de libérer du temps et de faciliter le travail des conseillers. C'est un outil au service de la « relation augmentée » entre le client et son conseiller.

La technologie ne remplacera pas l'humain, la technologie au Crédit Mutuel restera toujours au service de l'humain. Nous n'avons de sens que par rapport à nos clients et à la qualité de nos services. La réalité profonde de ce que nous sommes, c'est un choix absolu de priorité en faveur du client. Écouter les besoins et avoir une approche globale plutôt que la stricte vente des produits.

L'avenir de la banque de détail ne se jouera pas sur son réseau de distribution (physique ou physique...). L'enjeu majeur est de créer une confiance globale avec nos clients.

### Comment exprimeriez-vous la différence de votre modèle mutualiste ?

**Pascal Durand** : Être mutualiste, c'est le contraire d'être individualiste ce qui implique de s'inscrire dans une relation durable avec sa communauté. C'est comprendre que la solidarité n'est pas un fardeau mais une chance. Au Crédit Mutuel, cet engagement et cette solidarité se traduisent par une reconnaissance de la marque non seulement par les Français, comme en témoignent les résultats des différents baromètres (Marque bancaire préférée des Français au baromètre Posternak), mais aussi par l'écosystème financier (meilleur groupe français au classement de World Finance et Global Finance). Notre réussite collective est le fruit de notre modèle qui allie l'autonomie laissée à chaque entité de conduire son développement et le cadre protecteur qu'implique la solidarité qui nous lie tous ensemble.

**« Le monde ne nous attend pas... La technologie, la solidité du Crédit Mutuel, ses marques et son modèle sont des atouts considérables pour construire la banque de demain. »**



# CRÉDIT MUTUEL L'ART DE SE DISTINGUER

**La marque  
préférée**  
des Français  
secteur banque

(Baromètre Posternak/lfop  
1<sup>er</sup> trimestre 2018)

**N°1**  
du secteur Banque  
au Podium de  
la relation Client  
pour la 11<sup>e</sup> fois

(BearingPoint –  
Kantar TNS)



**En tête**  
des banques  
françaises

“ The World’s Best Developed  
Market Banks 2017 ”  
pour la 4<sup>e</sup> fois

(Global Finance)



# LES CAISSES LOCALES :

## DES CENTRES DE DÉCISIONS ACTIFS AU PLUS PRÈS DES ENJEUX DES TERRITOIRES



COOPÉRATIF  
ET DÉCENTRALISÉ,  
NOTRE MODÈLE  
D'ORGANISATION UNIQUE  
EST D'ABORD UN MODÈLE  
D'EFFICACITÉ  
ET DE DYNAMISME

### RÉSEAU CRÉDIT MUTUEL

#### Caisses locales

- 3 100 points de vente dont 2 092 caisses locales
- 11,6 millions de clients et 7,8 millions de sociétaires
- 22 500 administrateurs

LE MOTEUR D'IMPLICATION  
ET LE CŒUR DE RÉACTIVITÉ  
DU GROUPE

#### Fédérations régionales

- 18 fédérations régionales
- 1 fédération agricole

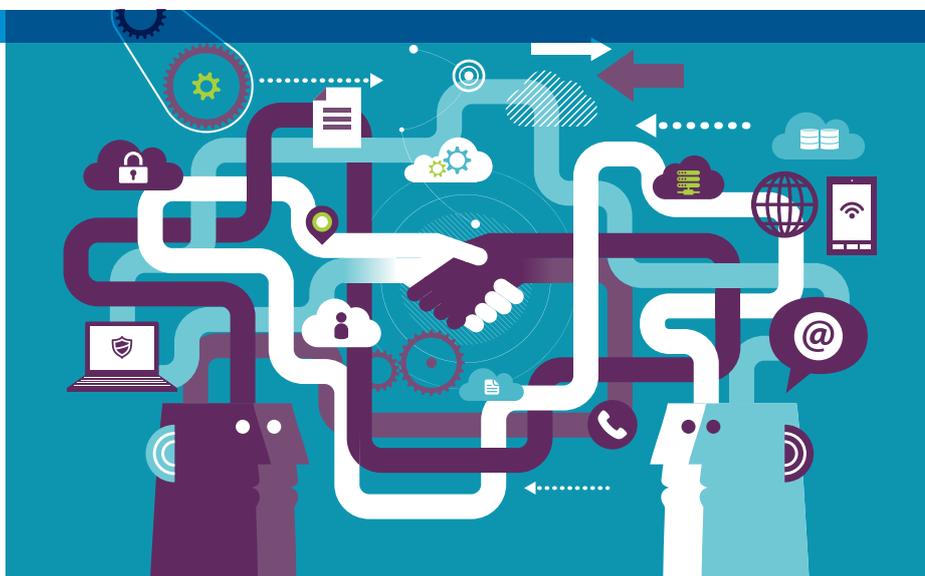
L'ANIMATION  
ET LA COORDINATION  
DE L'ACTIVITÉ  
SUR CHAQUE TERRITOIRE

#### Confédération nationale

LA FORCE DE REPRÉSENTATION  
ET LE PORTE-VOIX DU GROUPE

## LE CRÉDIT MUTUEL EN QUELQUES MOTS

- **Les assemblées générales du Crédit Mutuel**, organisées chaque année par chaque caisse locale, donnent la parole à leurs sociétaires selon l'équation : une personne = une voix. Ce principe démocratique ancre la différence de fonctionnement du Crédit Mutuel et valide son mode de fonctionnement.
- **Les 2 092 caisses locales** constituent le socle fondamental de l'organisation du groupe Crédit Mutuel. Établissements de crédit selon la loi bancaire, les caisses locales impulsent une dynamique entrepreneuriale quotidienne et cristallisent les énergies sur l'ensemble des territoires.
- Couvrant l'ensemble des régions françaises, **les 18 fédérations régionales** auxquelles s'ajoute la fédération du Crédit Mutuel Agricole et Rural (FCMAR), à vocation nationale sur le marché de l'agriculture, font vivre la stratégie du groupe en région.  
Elles sont toutes affiliées à la Confédération Nationale du Crédit Mutuel (CNCM).
- **La Confédération Nationale du Crédit Mutuel** est l'organe central du réseau. Elle a notamment pour missions d'assurer la défense des intérêts collectifs, la protection et la promotion de la marque « Crédit Mutuel » dont elle détient les droits et la cohérence prudentielle du groupe. **La Caisse Centrale**, son outil financier, organise la solidarité financière du Crédit Mutuel.



**GROUPE CRÉDIT MUTUEL**  
**31,6**  
**millions**  
**de clients**

## S'UNIR POUR AVANCER : NOS PRINCIPALES FILIALES ET PARTENARIATS

ASSURANCES	BANQUE FINANCE	TECHNOLOGIE	IMMOBILIER	CRÉDIT CONSO.	MÉTIERS SPÉCIALISÉS	INTERNATIONAL
Assurances Crédit Mutuel <b>NEA</b> <b>PARTINERS</b> AMGEM SURAVENIR SURAVENIR ASSURANCES	BANQUE EUROPÉENNE Crédit Mutuel <b>CIC</b> <b>CIC</b> Iberbanco <b>FORTUNEO</b> <b>monabanq</b>	<b>EURO</b> INFORMATION <b>lyf pay</b> <b>leetchi</b>	<b>ARMORIQUE</b> HABITAT <b>ataraxia</b> <b>CM-CIC</b> Immobilier <b>Soderec</b>	<b>COFIDIS</b> <b>BANQUE Casino</b> <b>Financo</b>	<b>eps</b> <b>CM-CIC Factor</b> <b>FACTOFRANCE</b> <b>Homiris</b> <b>Crédit Mutuel France</b> <b>LA FRANÇAISE</b>	<b>BMCE BANK</b> <b>BANQUE DE LUXEMBOURG</b> <b>BANQUE DE TUNISIE</b> <b>beObank</b> <b>TARGO BANK</b>

## **DE L'EXCELLENCE LOCALE AU RAYONNEMENT INTERNATIONAL**

Banque de proximité par excellence sur le territoire national, le groupe Crédit Mutuel déploie également ses expertises à l'international. **Porté par la vitalité de son organisation et le dynamisme de ses résultats**, le groupe poursuit son développement en France, en Europe et dans le monde, faisant ainsi rayonner plus largement encore les valeurs qu'il soutient et qui signent sa différence pour **une croissance responsable et durable, au service de l'économie.**







**GROUPE  
CRÉDIT MUTUEL**

**31,6**  
millions de clients

**5 767**  
points de vente

**82 000**  
salariés



**UN ACTEUR MAJEUR  
DE LA BANCASSURANCE DE DÉTAIL EN FRANCE**

**17,0 %**  
de part de marché  
en **crédits bancaires**

**15,5 %**  
de part de marché  
en **dépôts**



**À L'APPUI DU DÉVELOPPEMENT  
DES TERRITOIRES ET DE L'ÉCONOMIE LOCALE**

**771,6**  
milliards d'€  
d'**épargne**

**374,2**  
milliards d'€  
de **dépôts**

**434,7**  
milliards d'€  
de **crédits**



### UNE OFFRE D'ASSURANCES EFFICIENTE

Plus de **15** millions d'**assurés**

Plus de **40** millions de **contrats**

L'assurance contribue pour **33,4 %** au **résultat net** part du groupe



### UN BILAN FINANCIER TRÈS SOLIDE

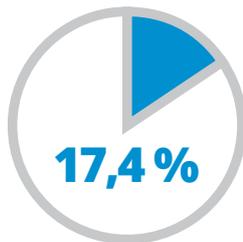
**PNB**  
**17 748**  
millions d'€

**Résultat net**  
**part du groupe**  
**2 978**  
millions d'€

**Une assise financière renforcée**  
**52 370**  
millions d'€  
de capitaux propres  
part du groupe



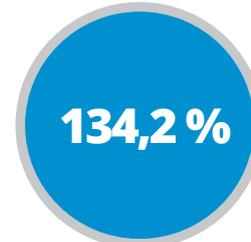
### DES FONDAMENTAUX AU NIVEAU DES MEILLEURES BANQUES FRANÇAISES



**Ratio Common Equity Tier one cible**



**Ratio de levier**



**Liquidity coverage ratio**



### UNE STRUCTURE FINANCIÈRE PARMİ LES MEILLEURS STANDARDS EUROPÉENS

**Les moyens d'investir**  
Taux de mise en réserve  
du résultat 2017 :  
**96 %**

**34<sup>e</sup>**  
**rang mondial**  
Le Crédit Mutuel gagne 2 places



### UN ÉMETTEUR QUI INSPIRE CONFIANCE



**STANDARD & POOR'S**  
avec une perspective stable



## TenDANCES

### LA RELATION CLIENT EN RÉALITÉ AUGMENTÉE

La transformation digitale s'accélère et bouleverse la relation client en profondeur. Nouveaux usages, nouvelles attentes, nouveaux réflexes... L'écosystème se métamorphose et le groupe Crédit Mutuel s'y est préparé depuis longtemps en développant un large éventail d'expertises technologiques. Redéfinition des canaux de la relation, implémentation de nouveaux services, soutien et déploiement continu d'innovations : autant de leviers qui permettent au groupe de resserrer les liens qui l'unissent à ses clients pour leur proposer, dès aujourd'hui, le meilleur de la banque de demain...



# LE CLIENT EST AU CENTRE DE TOUS NOS DÉVELOPPEMENTS

Un groupe technophile et **100 %** humain



#### FORMATION : la clé de la réussite

+ 68 000 salariés formés en 2017

+ 5 % de la masse salariale

2,3 millions d'heures consacrées aux actions de formations

#### Un assistant personnel inédit sur le marché



Lancé par le Crédit Mutuel Arkéa, Max apporte une réponse simple, impartiale et efficace aux besoins de la vie quotidienne des consommateurs. Une application innovante incluant : les services bancaires et assurantiels, des services de conciergerie et à la personne et du conseil personnalisé.

Dans un environnement de rupture technologique et sociétale inédit, plus que jamais, nos clients - leurs envies, leurs nouvelles habitudes, leurs priorités - sont au centre de toutes les réflexions et de toutes les actions. L'innovation technologique qui anime le groupe est une formidable opportunité de se rapprocher encore plus d'eux. Leur simplifier la vie, accélérer les interactions entre l'offre et les besoins, renforcer la qualité de service : tels sont les objectifs prioritaires du groupe Crédit Mutuel.

#### FACILITATEUR DE VIE AU QUOTIDIEN

Pour simplifier la vie de ses clients, le groupe Crédit Mutuel surfe sur **une dynamique d'innovation permanente et ambitieuse**. Banque à distance et mobile, téléphonie, télésurveillance résidentielle, offre monétique, services de paiements mobiles : à travers une offre diversifiée, sur-

mesure et hautement sécurisée, le groupe se positionne comme un véritable partenaire du quotidien de ses clients.

Pour chaque canal de contact plébiscité, - agence, Internet fixe ou mobile sur smartphone ou tablette, téléphone, e-mails sécurisés, services monétiques, réseaux sociaux -, de nouvelles fonctionnalités voient le jour pour faciliter l'accès à un vaste univers de produits et services. Souscription à distance, signatures et dossiers électroniques, consultation des comptes et suivi de contrats : tout est mis en place par le groupe pour permettre à ses clientèles de gagner un temps précieux et de vivre **une relation choisie avec leur banque, fluide, personnalisée et sereine**.



## Élémentaire mon cher Watson ! L'assistant virtuel au service d'un conseiller 2.0

À la fois analyseur d'e-mails et assistant virtuel, WATSON se place avant tout au service des conseillers qui demeurent les interlocuteurs de référence pour les clients. Cette nouvelle solution « cognitive » génère plus de réactivité et de pertinence dans les réponses apportées aux courriels adressés aux conseillers. Ces derniers peuvent alors se recentrer sur une relation plus personnalisée avec leurs clients, basée sur l'écoute, le conseil et l'efficacité.



## Digitalement vôtre

3 QUESTIONS À **FRANTZ RUBLÉ**,  
Directeur général d'Euro-Information au sein du Crédit Mutuel

### Le groupe Crédit Mutuel est un des leaders du digital. Quels sont ses principaux atouts en la matière ?

**Frantz Rublé** : Avec un système d'information commun à 15 fédérations du Crédit Mutuel, nous nous préparons depuis des années au digital. Fidèles à nos principes fondateurs, nous avons bâti en interne un système informatique unique dédié à la bancassurance et aux services. Nous avons été les premiers, ou parmi les tout premiers à lancer et expérimenter les cartes bancaires, les automates, le minitel, Internet, les applications mobiles... et, aujourd'hui l'intelligence artificielle.



### Au sein du groupe, comment se reconfigure l'expérience client à l'ère du numérique ?

**F.R.** : Dans un monde en pleine mutation, la digitalisation s'installe dans pratiquement toutes les opérations courantes. Avec 139 millions de virements traités via la banque à distance en 2017 (+ 11 % en un an) et 1,3 milliard de connexions (dont 56 % via nos applications mobiles), le digital est aujourd'hui le premier point de contact.

Cette évolution se double d'un attachement très fort de nos clients à une relation directe avec leur conseiller. Pour répondre à cette attente, nous mettons tout en œuvre pour que ce dernier reste au cœur de la relation ; pour ce faire nous améliorons les possibilités d'interaction à distance entre le conseiller et son client et ceci dans tous les domaines. Notre slogan - « Une technologie au service de l'humain » - signe concrètement notre différence.

### Quelles sont les prochains défis « digitaux » pour le Crédit Mutuel ?

**F.R.** : **Généraliser les technologies cognitives** à tous les métiers pour mettre les progrès de ces solutions au service de nos collaborateurs et de nos clients. Les premiers déploiements auprès de 20 000 conseillers ont été plébiscités et notre Cognitive Factory est désormais forte de 75 spécialistes.

**Généraliser l'utilisation de la Reconnaissance Optique de Caractères (OCR)** pour améliorer les services aux clients et éviter de fastidieuses saisies de données à nos conseillers (demandes de remboursement santé, devis assurance automobile en 3 photos...).

**Renforcer**, via les technologies **Big Data**, les outils mis à disposition du conseiller pour lui permettre de connaître et anticiper les besoins et les attentes de ses clients. L'enjeu est d'être là au bon moment, par le bon canal.

**Veiller** tout particulièrement à la **protection des données** de nos sociétaires et clients. Nos centres informatiques sont certifiés ISO 27001 et nous disposons d'une tour de contrôle sécurité qui anticipe, détecte et réagit face à tous les événements de sécurité.

**Œuvrer à l'appropriation** de toutes ces nouveautés par nos clients et nos salariés en nous appuyant sur les leviers de **l'information, la formation et l'accompagnement**.

## Des achats en ligne toujours plus sécurisés

Le groupe Crédit Mutuel teste depuis fin 2017 une nouvelle génération de cartes dont le cryptogramme de sécurité à 3 chiffres (situé sur son verso) est remplacé par un mini écran qui affiche automatiquement un nouveau code toutes les heures. Le code, systématiquement demandé lors des transactions en ligne en Europe, devient obsolète après une heure et ne peut plus être réutilisé par d'éventuels fraudeurs.

# LA BANQUE DE DEMAIN, DÈS AUJOURD'HUI

## NOUS DÉMATÉRIALISONS LE QUOTIDIEN POUR FACILITER LA VIE DE NOS CLIENTS

Avec des outils simples et pratiques comme la carte Avance Santé qui permet aux personnels salariés de ne pas avancer de frais de santé ou encore la carte Monetico resto qui simplifie la gestion des titres restaurant.

### Innovation parcours client 9 minutes pour ouvrir un compte bancaire au Crédit Mutuel Arkéa

Totalement dématérialisée, la souscription d'un compte bancaire est désormais possible par le client lui-même, partout et à toute heure. 9 minutes suffisent pour ouvrir un compte à distance, disposer d'un RIB et d'une carte bancaire virtuelle.

Un gain de temps indéniable pour le client mais aussi pour son conseiller qui peut consacrer plus de temps à l'étude des projets de ses clients.

À l'heure de la nomadisation des comportements, la dématérialisation totale du process constitue une étape majeure dans la simplification du parcours client.



## NOS CLIENTS SONT MOBILES... NOUS SOMMES AGILES !

En quelques années seulement, le téléphone est devenu la véritable télécommande de notre vie quotidienne. Un sésame qui doit naturellement permettre à nos clients-sociétaires d'accéder en un clin d'œil à toute la richesse et la fiabilité de notre offre de produits et services. Il donne également accès à des fonctionnalités passionnantes à travers toutes les innovations que nous développons ou auxquelles nous participons.

Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si le smartphone arrive en tête des supports de consultation et de gestion des comptes de notre clientèle. **Notre approche « Mobile First »** s'inscrit dans cette tendance et privilégie les smartphones pour la mise en place de nouveaux applicatifs, pour une expérience client encore plus riche et harmonieuse.

Une démarche qui renforce le positionnement du groupe Crédit Mutuel comme **distributeur de services à haute valeur technologique**.



**29 millions**  
de clients particuliers  
et autant de sources d'inspiration pour innover.



## La fidélité en réalité augmentée

Grâce à la réalité augmentée, le Crédit Mutuel CM11 propose à ses clients une nouvelle expérience en associant à ses cartes de paiement MasterCard un programme de fidélité : **Crédit Mutuel programme à la carte**. Cette application ludique est téléchargeable gratuitement sur les stores iOS et Android. La carte bancaire devient alors le support d'animation incontournable pour vivre des expériences en réalité augmentée : **informations pratiques** sur les caractéristiques des différentes cartes Mastercard, garanties d'assurances, services d'assistance et autres services proposés par le Crédit Mutuel ; **jeux** pour tenter de gagner des cadeaux exceptionnels (concerts, matchs de foot, cérémonie des Victoires de la Musique, cérémonie des Brit Awards, voyages, séjours à Disneyland® Paris...); mais aussi **divertissements** avec des vidéos mettant à profit ce nouveau procédé technologique.



### Vous avez dit réalité augmentée ?

La réalité augmentée est une technologie qui permet d'intégrer des éléments virtuels en 2D ou en 3D au sein d'un environnement réel.

## LYF PAY

### Le paiement mobile dernière génération

Disponible depuis mai 2017 pour tous les smartphones, Lyf Pay est une application innovante de paiement mobile, multiservices et sécurisée, au service de la relation client.

Développée avec les commerçants et pensée pour les consommateurs, l'application offre de nombreuses possibilités : paiement en magasin, achat en ligne, paiement de personne à personne ou même don à une association. Intégrant cartes de paiement, cartes de fidélité, ou encore coupons, elle nourrit une véritable proximité avec les consommateurs qu'elle accompagne quotidiennement, leur proposant l'actualité de leurs magasins favoris, des offres spéciales et des informations relatives à leurs dépenses.

Solution déjà reconnue, développée avec BNP, Lyf Pay voit croître rapidement les points de vente et les services acceptant l'application, et s'enrichit régulièrement de nouvelles fonctionnalités pour mieux répondre à la multiplication des usages.



**AVANTOO**

LE SOUCI  
DE L'EXCELLENCE

### Une réponse innovante à notre stratégie « Mobile First »

Avec **Avantoo du Crédit Mutuel**, le groupe propose une offre couplée inédite. Un pack qui permet de disposer d'un compte courant assortie d'une carte de paiement, des services à distance performants (suivi de comptes par Internet mobile (*Apps*) permettant virements internes et externes, édition de RIB...), accès à un conseiller dédié pour les services personnalisés, un forfait mobile 50 Go.

Progressivement enrichie de nouveaux services (dont le paiement sans contact), cette nouvelle offre s'inscrit clairement dans la modification des usages qui place notamment le smartphone en tête de la consultation et de la gestion des comptes de la clientèle.

## CAPITALISER SUR DE NOUVELLES SYNERGIES

Fort d'une expertise de plus de dix ans dans la téléphonie et d'une parfaite maîtrise de la banque au quotidien, le groupe Crédit Mutuel est le **premier acteur bancaire traditionnel à proposer le mix « banque et téléphonie »** en France. Sur un marché en mutation constante, il affirme ainsi son expertise et son positionnement de **banque « phytale »** associant réseau physique et banque digitale.

# TOUJOURS PLUS PROCHE

## DES TERRITOIRES ET DE LEURS ENJEUX

Fort de son identité mutualiste et coopérative, le groupe peut aussi s'appuyer sur une décentralisation maximale de ses réseaux pour exprimer pleinement tous ses potentiels à l'échelle des territoires. Son maillage de caisses de proximité, ses métiers spécialisés ainsi que ses salariés experts et ses élus constituent les forces vives de son développement.

**97 %**  
des décisions  
de financement  
traitées  
localement

**91 %**  
des crédits  
sont mobilisés  
en France

### ÊTRE PRÉSENT LÀ OÙ L'ÉCONOMIE SE FAIT

Le groupe Crédit Mutuel accompagne avec conviction et énergie tous les acteurs de terrain qui font l'économie régionale : professionnels, TPE et PME. Il représente aujourd'hui la **3<sup>e</sup> banque des PME**, finance près de 680 000 clients et détient près de 16 % de part de marché.

Le groupe joue également un rôle majeur auprès des créateurs d'entreprise, participant ainsi activement à **la création d'emplois** et au développement du tissu économique local. Les partenariats

*Être audacieux,  
c'est soutenir les initiatives  
partout où elles naissent.*

noués avec les réseaux d'aide à la création d'entreprise (Initiative France, France Active, Adie) place le groupe comme un interlocuteur de référence et un partenaire quotidien pour les entrepreneurs.

## ACHILLÉE

### Le Crédit Mutuel soutient la biodynamie en Alsace

Fort de leur expérience, et avec le soutien du Crédit Mutuel, Jean et Pierre Dietrich ont transformé l'exploitation familiale en un domaine viticole moderne tourné vers des techniques écologiques et bio. Avec un chai bioclimatique en paille, prouesse architecturale, une récolte et une vinification en biodynamie pour produire autrement, les deux jeunes viticulteurs deviennent un exemple pour la profession.





## PARTENAIRE DE L'ÉCONOMIE RÉELLE ET DE SES ACTEURS, LE CRÉDIT MUTUEL ACCOMPAGNE AU QUOTIDIEN TOUS LES CRÉATEURS DE VALEURS

### Le terrain : un incubateur d'idées neuves

#### ■ LE CUBE BY CRÉDIT MUTUEL NORD EUROPE



Le Crédit Mutuel Nord Europe a lancé le concept des « Labs innovations » qui permettent de concilier imagination, créativité et réalisations pour répondre à des problématiques en lien avec les enjeux du groupe. 10 Labs ont été ouverts et plus de 60 « labistes » ont travaillé d'arrachepied pour concevoir et livrer des solutions inédites : **une application mobile de recrutement** a déjà vu le jour et de nombreuses innovations sont en cours de développement...

#### ■ LE CRÉDIT MUTUEL OCÉAN SOUTIEN LA COUPE DE FRANCE DE ROBOTIQUE



Le Crédit Mutuel Océan est **partenaire de la Coupe de France de robotique** organisée par l'association Planète Science. La dernière édition s'est déroulée en mai 2017 et a été un événement majeur pour les amateurs de robotique et les écoles d'ingénieurs qui ont trouvé là l'opportunité de porter des projets innovants, directement auprès des employeurs, favorisant ainsi le développement économique du territoire.

#### ■ LA FRANÇAISE RÉCOMPENSÉE POUR SES SCPI 100 % DIGITALES POUR LES PARTICULIERS



La nouvelle plateforme MONIWAN ambitionne de démocratiser auprès des particuliers l'investissement en immobilier collectif. Créée par le groupe La Française, filiale du Crédit Mutuel Nord Europe, MONIWAN fait le pari de conquérir de nouvelles cibles en donnant à chacun la capacité de comprendre ce type de placement et de saisir les opportunités en matière d'épargne. Elle a reçu le **prix du projet digital le plus innovant**, mi-novembre 2017, à l'occasion de la 5<sup>e</sup> édition des Trophées de l'Asset Management.

Les transformations qui s'opèrent, notamment d'un point de vue technologique, ne contredisent en rien les valeurs humaines fortes défendues par le Crédit Mutuel. Elles sont l'occasion au contraire de réaffirmer chaque jour son identité et de la promouvoir avec fierté. Si la banque Crédit Mutuel peut revendiquer une marque solide et distinctive, c'est parce qu'elle est animée d'un « esprit start up » mixant esprit de solidarité et esprit d'entreprendre. Une volonté d'avancer, de s'adapter et de se réinventer ensemble qui signe plus que jamais sa valeur ajoutée et sa modernité.

# 7,8 millions

**de sociétaires :**

autant de voix pour décider de l'avenir d'une banque pas comme les autres.

# UNE BANQUE QUI APPARTIENT À SES CLIENTS, ÇA CHANGE TOUT

**N°1 du secteur banque au podium de la relation client pour la 11<sup>e</sup> fois en 14 ans**



Le Crédit Mutuel remporte le premier prix du secteur Banque au Podium de la Relation Client BearingPoint - Kantar TNS<sup>1</sup>. Une distinction, décrochée pour la 11<sup>e</sup> fois en 14 ans, qui témoigne à nouveau de la confiance et de la fidélité qui unissent le Crédit Mutuel et ses clients.

Le thème de cette 14<sup>e</sup> édition, « (D)OSEZ L'INTIMITÉ - Reconnaître chaque individu dans sa singularité, appréhender finement ses envies pour lui offrir un accompagnement sur-mesure, le surprendre par des attentions uniques » fait parfaitement écho à la relation de proximité de tous les acteurs de la relation client du Crédit Mutuel : la banque humaine, imaginative et digitale par excellence. Le Crédit Mutuel souhaite remercier tous ses clients et sociétaires pour cette nouvelle distinction.

<sup>1</sup> « Enquête réalisée par BearingPoint et Kantar TNS en novembre 2017 auprès de clients/usagers d'entreprises/administrations, issus d'un échantillon de 4 000 personnes ».

## LE SOCIÉTAIRE : UN MAILLON CENTRAL DE LA CHAÎNE DE DÉCISIONS ET D'ACTIONS

Au Crédit Mutuel, **la coopération et l'interactivité** ne sont pas des chimères. Elles s'inscrivent concrètement dans un modèle de fonctionnement quotidien qui place le sociétaire au cœur de chaque décision prise et de chaque action entreprise. Choisir une banque comme le Crédit Mutuel, c'est avant tout adhérer à ses valeurs fondatrices de proximité, de solidarité et de responsabilité sociale. C'est aussi donner à sa vision personnelle la possibilité de s'exprimer librement, de participer à un développement maîtrisé, au service de l'ensemble des clients-sociétaires et plus largement **au service de la société**.



## SPOT

### La Satisfaction client au grand jour

Ce vaste dispositif se donne pour objectif de mesurer la satisfaction et de restituer la voix du client au niveau des caisses locales. Il a été mis en place avec Critizr, une start up nordiste.

Dépassant les enquêtes de satisfaction déjà en place depuis longtemps au sein du Crédit Mutuel Nord Europe, qui démontrent un bon niveau de satisfaction global de nos clients-sociétaires, et plus élevé que celui de nos concurrents, SPOT va plus loin et veille à une qualité de service sans rupture.

## UNE DYNAMIQUE DÉMOCRATIQUE, CHIFFRES À L'APPUI

Fin 2017, le Crédit Mutuel comptait **7,8 millions de sociétaires** réunis au sein de près de **2 100 caisses locales**. Les caisses locales, administrées par plus de **22 000 représentants** des sociétaires et élus par eux, affirment cet engagement collectif et individuel qui font sa différence et toute la pertinence de son modèle de fonctionnement. Impliqués et intégrés au tissu local, élus, salariés et sociétaires du groupe administrent les caisses locales et en assurent le développement.



**Vous avez dit  
démocratie d'entreprise ?**

**Plus de 2 000 assemblées générales  
de caisses locales en 2017**

**43 % de femmes administrateurs  
dans les conseils d'administration**

## Le modèle participatif

3 QUESTIONS À **DANIEL LEROYER**,  
Président de la fédération Maine-Anjou, Basse-Normandie

### En quoi le modèle participatif développé par le Crédit Mutuel est-il pertinent ?



**Daniel Leroyer** : Notre modèle a toujours su être résilient et il l'a prouvé face des crises graves. C'est bien plus qu'un statut, c'est une vision partagée de l'économie et de la vie en commun. Le rapport Notat-Senard, remis au gouvernement en mars 2018, met en avant cette notion d'utilité. Il pointe le fait que le développement économique des entreprises doit être porteur de sens. Notre modèle est donc très avant-gardiste car il s'est inspiré de Frédéric Guillaume Raiffeisen dont nous fêtons cette année le bicentenaire de la naissance. Il prônait déjà le progrès social pour le plus grand nombre.

### Quelles valeurs sociétales porte-t-il en lui ?

**D.L.** : En premier lieu, j'évoquerais la solidarité active qui mixte résultat économique et lien social. Ensuite, la responsabilité qui entraîne une forte exigence de sens. Puis, et non des moindres, la subsidiarité qui s'exprime par une véritable proximité humaine et physique. Elle conduit à ne pas faire à un échelon plus élevé ce qui peut être fait avec la même efficacité à un échelon plus bas. Les décisions sont ainsi prises au plus près du terrain. Le Crédit Mutuel est une des rares banques à fonctionner de cette façon. Ainsi, 97 % des décisions de financement sont traitées localement. Ce principe date de plus de 200 ans et il fait la force de notre modèle.

### Comment cultive-t-on cette « proximité de décision » si chère au groupe ?

**D.L.** : Il faut que cette proximité de décision soit portée au plus haut niveau de l'entreprise pour avoir de la force et être partagée par tous. Notre ancrage territorial et notre force nous légitiment comme un acteur incontournable de l'économie des régions. Notre mission est d'être le banquier des territoires et d'accompagner dans leurs projets tous nos sociétaires et clients. Banque donc, mais pas seulement. Le Crédit Mutuel est d'abord un partenaire au long cours, utile aux populations et qui se doit d'apporter des réponses rapides et adaptées à toutes les situations de vie.

**A**u Crédit Mutuel, le développement économique n'a de sens que s'il est partagé par le plus grand nombre. C'est pourquoi le groupe s'attache à la fois à accompagner les plus vulnérables, à développer la finance solidaire, à soutenir des actions de mécénat culturel comme à réduire son empreinte environnementale. Évaluant au plus près des territoires et des hommes, il entretient chaque jour par son engagement le cercle vertueux de l'entraide et de la solidarité.

**Investissement socialement responsable :**

**11 milliards d'encours en 2017**

**+ 23 %**

# NOS VALEURS

## REPROGRAMMENT LA BANQUE DE DEMAIN

### We Positive Invest

### Investir aujourd'hui pour préserver demain

Après Osmia, We Positive Invest, le fonds d'innovation sociétale du Crédit Mutuel Arkéa, investit dans Algo Paint. Cette start up développe une gamme de peintures naturelles à base d'algues qui répond à la fois aux enjeux environnementaux et aux exigences des utilisateurs particuliers et professionnels.



### UN ENGAGEMENT SOCIAL ET CITOYEN CONTINU

Acteur engagé de l'économie, aussi bien à l'échelle locale que nationale, le groupe Crédit Mutuel veille au maintien et au renforcement du **lien social** unissant les femmes et les hommes qui constituent le tissu économique et social.

Ainsi, l'insertion et la réinsertion des publics les plus fragiles sont au cœur de son engagement. Parce que la première des insertions passe par l'emploi, le groupe travaille en lien étroit avec les réseaux d'aide implantés sur les territoires. Son offre de microcrédits personnels et professionnels permet de construire une démarche commune d'**accompagnement des personnes en difficulté** qui souhaitent concrétiser un projet.

### UNE SOLIDARITÉ À TOUTE ÉPREUVE

Notre ancrage territorial, au plus près des besoins des populations, est déterminant lorsqu'il est question de solidarité. Qu'il s'agisse d'associations ou de fondations, le Crédit Mutuel développe dans toutes ses fédérations régionales une entraide adaptée aux besoins locaux : que ce soit en matière de réinsertion bancaire, d'aide à l'accès à l'emploi, de formation, de mobilité ou encore de logement. Avec Ark'ensol, Créavenir, Crédit Mutuel Solidaire... le groupe marque son volontarisme solidaire à travers des solutions **conjuguant dimensions financières et humaines**.

**Microcrédits professionnels :**

**+ 18 %**

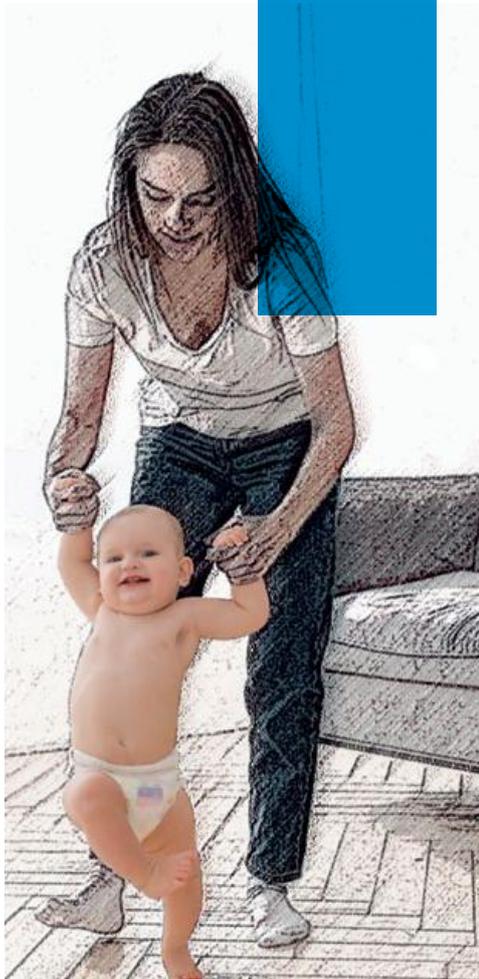
**de dossiers traités en 2017**



### Le Crédit Mutuel et HelloAsso : nous partageons les mêmes valeurs

Pour accompagner la transition numérique des associations, HelloAsso - leader en France de la collecte de fonds sur Internet pour les associations - peut compter sur le soutien du Crédit Mutuel. Plusieurs fédérations du groupe (notamment CM MABN et CM Océan) ont apporté conjointement plus de 6 millions d'euros dans la structure pour financer son développement. Ce partenariat est avant tout basé sur des valeurs partagées : la proximité avec le territoire, le goût de l'humain et de la participation.

C'est donc tout naturellement que ses valeurs se traduisent dans son offre de produits et de services. Avec ses solutions d'épargne solidaire distribuées notamment par CM-CIC Asset Management (groupe Crédit Mutuel CM11), Federal Finance (groupe Crédit Mutuel Arkéa) et La Française AM (groupe Crédit Mutuel Nord Europe), le Crédit Mutuel soutient **les initiatives citoyennes et solidaires** à caractère social et environnemental. C'est aussi cela réinventer la banque de demain et apporter des réponses concrètes aux besoins de nos concitoyens.



## S'entraider : la plus belle façon d'entreprendre

### ENVIRONNEMENT

#### La protection de l'environnement pour tous

Prêts « verts » pour financer les projets environnementaux, prêts à la rénovation de l'habitat, équipement en panneaux photovoltaïques, installations techniques de méthanisation... l'offre du Crédit Mutuel est aussi durable que variée.



### EMPLOI

#### Des actions pour l'emploi, des aides pour rebondir

Créavenir est une association initiée en 1992 par le Crédit Mutuel MABN. Elle a pour objectifs : la lutte contre l'exclusion, la réinsertion individuelle et l'aide à l'emploi. Ces engagements solidaires sont aujourd'hui repris et adaptés dans plusieurs autres fédérations de Crédit Mutuel.



### JEUNES

#### Soutenir les solidarités en herbe

Ils ont moins de 26 ans et s'investissent pour les autres. Sapeur-pompier, arbitre, animateur BAFA, président ou trésorier d'association, volontaire au service civique, bénévole lors des festivals dont le Crédit Mutuel est partenaire... Le Crédit Mutuel récompense leur engagement.



### HANDICAP

#### Accompagner les enfants en situation de handicap

À l'initiative du Crédit Mutuel Maine-Anjou, Basse-Normandie, la 1<sup>re</sup> édition du Défi Solidaire a eu lieu du 5 décembre 2017 au 31 janvier 2018. Soutenant la cause du handicap de l'enfant, près de 240 000 € ont été récoltés et reversés à des enfants en situation de handicap pour les accompagner dans le financement de matériels adaptés (tablette à synthèse vocale, fauteuil roulant...) ou dans l'obtention d'un chien d'assistance...



### RESSOURCES

#### Faire face aux difficultés temporaires

Dans le Nord, les microcrédits mis en place par la Caisse Solidaire du CMNE apportent des aides ponctuelles avec le financement de biens de première nécessité, l'aide à la mobilité, à la formation et au logement...



### PERSONNES ÂGÉES

#### Pour des convalescences plus douces

Le Crédit Mutuel Océan, en partenariat avec le groupe hospitalier 3H et le spécialiste du logement Escaliers Ouest, soulage, grâce à des structures d'hébergement temporaire, les personnes âgées qui ont besoin d'un cadre de convalescence et d'assistance entre l'hôpital et le retour au domicile.



### MÉDECINE

#### La force d'un accompagnement vertueux

En créant ou en reprenant des maisons de retraite, la Fondation Cémavie a pour objet d'apporter une aide aux personnes fragilisées du fait d'un handicap ou du vieillissement. Reconnue d'utilité publique en 2007, son action est gérée de manière totalement indépendante de l'activité bancaire et commerciale du Crédit Mutuel Loire-Atlantique et du Centre-Ouest.



### SOLIDARITÉ

#### L'accès à l'emploi pour tous

Depuis septembre 2016, le Crédit Mutuel Ile-de-France est partenaire de l'association « Nos Quartiers ont des Talents » qui accompagne des jeunes diplômés des quartiers dits sensibles dans leur accès à la vie professionnelle. 15 parrains issus du Crédit Mutuel Ile-de-France sont d'ores et déjà engagés à accompagner chacun un filleul.



**FCM**  
FONDATION DU CRÉDIT MUTUEL  
SOUS L'ÉGIDE DE LA FONDATION DE FRANCE

## Une Fondation dédiée aux solidarités actives

Créée début 2009 et placée sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation du Crédit Mutuel regroupe différents axes du mécénat national du Crédit Mutuel :

- le soutien à des réseaux mutualistes d'épargne et de crédit pour contribuer à l'indépendance financière des populations dans les pays émergents via le Centre International du Crédit Mutuel (CICM) ;
- la promotion de la lecture et de la langue française sous toutes les formes avec le pôle Lecture ;
- l'aide à la recherche dans les domaines de la coopération, de l'économie sociale et de la construction européenne ;
- l'appui à des projets associatifs d'insertion.

Aujourd'hui plus que jamais, une banque qui se veut proche de ses clients se doit d'être plus qu'une banque traditionnelle. Si la bancassurance reste le cœur de métier du groupe Crédit Mutuel, ce dernier s'ouvre depuis plusieurs années à de nouvelles expertises et à des activités spécialisées. Téléphonie, télésurveillance, immobilier, location-vente de voitures... autant de manières de répondre aux exigences de ses clients et de saisir chaque opportunité pour leur donner entière satisfaction. Cette banque devenue plurielle, le Crédit Mutuel l'incarne à la perfection dans un souci constant de qualité de la relation et de niveau de service augmenté.

# QUAND LA BANQUE SE CONJUGUE AU PLURIEL

Parce que toutes nos clientèles - particuliers, artisans et commerçants, entreprises, agriculteurs et associations - n'ont pas les mêmes besoins ni les mêmes priorités, le groupe Crédit Mutuel a su dépasser les standards de la bancassurance traditionnelle pour évoluer vers un modèle de prestations plus diversifiées et digitalisées.

Groupe multimarques et multiservices, ses principales enseignes comme Crédit Mutuel, CIC, Fortuneo, ACM, Suravenir, Targobank ou encore Cofidis et Financo, ainsi que ses filiales, innovent sans cesse pour proposer à chacun des produits et services performants, fiables et faciles à vivre.

## LA BANCASSURANCE : NOTRE MÉTIER PREMIER

**Financer et assurer** : deux métiers dont le groupe a parfaitement su saisir la complémentarité en inventant, il y a plus de 45 ans, le concept de bancassurance.

Avec plus de 31 millions de clients, le groupe finance et accompagne les besoins et projets de toute la famille, mais aussi ceux des professionnels et entreprises. Il est l'un des **grands prêteurs à l'habitat** et s'affirme comme l'un des principaux **partenaires bancaires pour l'accession sociale à la propriété**.



Le Groupe des Assurances du Crédit Mutuel (GACM), Suravenir, Suravenir Assurances et le groupe Nord Europe Assurances (NEA) contribuent pour 30 % au résultat net du groupe, au bénéfice de plus de 14 millions d'assurés.





## Point de vue... La relation clients

3 QUESTIONS À **SÉBASTIEN BAUDELET**,  
Directeur marketing et communication du Crédit Mutuel Océan

### Les attentes des clients sont-elles vraiment différentes aujourd'hui ?



**Sébastien Baudalet :** *Les attentes de nos clients-sociétaires n'ont pas réellement changé. Ils souhaitent être écoutés et considérés. Cela justifie pleinement notre stratégie qui consiste à positionner le conseiller au centre de la relation. Les consommateurs sont également très bien informés et attendent des réponses expertes. C'est la raison pour laquelle nous investissons massivement dans la formation de nos collaborateurs. Enfin, de nouveaux standards de consommation sont apparus : nos clients-sociétaires souhaitent pouvoir se connecter à leur banque et réaliser des transactions en toute autonomie, à tout moment et n'importe où.*

### La proximité est-elle encore un point clé dans la relation qu'entretient le CM et ses clients ?

**S.B. :** *La proximité est plus que jamais un facteur clé et différenciant dans la relation que le Crédit Mutuel entretient avec ses clients-sociétaires. Il s'agit tout d'abord de cultiver la proximité physique au travers du maillage de notre réseau de caisses et de l'enracinement local de nos administrateurs élus mutualistes. La relation doit également être renforcée grâce à des outils digitaux performants favorisant des parcours clients fluides et des interactions simplifiées avec le conseiller. J'aime à penser que la proximité n'est pas simplement une question de distance !*

*Notre challenge est ambitieux : offrir à nos clients-sociétaires le meilleur du physique combiné au meilleur du digital.*

### En quoi votre offre multiservices est-elle source de qualité et de satisfaction ?

**S.B. :** *Nous sommes focalisés sur l'idée que le Crédit Mutuel doit être utile aux habitants de nos territoires. Nous proposons donc une offre diversifiée répondant réellement aux besoins. Nous souhaitons être reconnus comme tiers de confiance et devenir un interlocuteur privilégié autour d'univers tels que la banque au quotidien, le logement, la mobilité ou encore la constitution et le développement du patrimoine.*

*En résumé, nous sommes bien plus qu'une banque. Nous sommes une entreprise de services, dynamique, innovante, connectée et créatrice de liens sur son territoire.*



Assurer :  
**2<sup>e</sup>**  
**métier**  
du groupe

## TOUT UN RÉSEAU D'EXPERTISES COMPLÉMENTAIRES

Innovier pour le Crédit Mutuel, c'est aussi **faciliter la vie de tous ses clients** en leur donnant accès, en agence comme à distance, à une offre complète de services et de produits. Un point d'entrée et toute une palette de possibilités : c'est pour chacun la garantie de trouver la solution qu'il recherche, sans perdre de temps et en toute sérénité.

**446 000**  
clients  
en télésurveillance



TÉLÉSURVEILLANCE



ARTISANAT



PME

**680 000**  
entreprises



ENTREPRISES

**2<sup>e</sup>**  
banque  
de l'agriculture



AFFACTURAGE



AGRICULTURE

**512 000**  
associations



LIEN SOCIAL

**29**  
millions  
de clients  
particuliers



PRÊTS  
CONSOMMATION



IMMOBILIER



AUTOMOBILE

**Crédit Mutuel**

UNE BANQUE  
MULTISERVICES  
ET MULTICONNECTÉE

**1,6**  
million  
de clients  
en téléphonie



TÉLÉPHONIE



# DES SERVICES INTÉGRÉS À FORTE VALEUR AJOUTÉE

Exceller là où on ne l'attend pas forcément, c'est aussi cela la force du Crédit Mutuel, une banque toujours en mouvement qui sait rester connectée aux attentes de ses 31 millions de clients dans leur diversité. Imaginer des solutions inédites, soutenir les idées fédératrices et innovantes, explorer de nouveaux territoires : la banque nouvelle génération se construit pour et avec les clients du Crédit Mutuel.

## AUTOMOBILE

**Crédit Mutuel Auto :  
on s'occupe de tout !**



Le budget consacré à la voiture reste un poste de dépenses important pour les Français. Avec ce service exclusif, **le Crédit Mutuel s'occupe de tout** pour ses clients : achat, financement, assurance et entretien. Une offre complète et sur-mesure pour plus de simplicité et une sérénité totale.



## TÉLÉPHONIE

**La confiance de plus  
de 1,6 million de clients**



À travers ses marques - Crédit Mutuel Mobile, CIC Mobile, NRJ Mobile et Soon, Auchan Telecom et Cdiscount Mobile - l'opérateur « full MVNO » (opérateur de réseau mobile virtuel) du groupe est le seul qui associe les offres de **téléphonie** et les **produits et services bancaires**. Il est raccordé en 2G/3G/4G aux trois principaux opérateurs de réseau : Orange, SFR et Bouygues Telecom. Quels que soient les besoins et le budget de nos clients, nous y répondons, avec agilité !

## CRÉATION D'ENTREPRISE

**Accompagner  
les talents**

Le concours Talents, créé en 1997 par BGE\*, met en valeur l'entrepreneuriat dans toute sa diversité géographique, sociale, économique et humaine. Il confirme surtout que la pérennité des entreprises dépend en grande partie de la **qualité de l'accompagnement du créateur**.

Près de 1 500 entrepreneurs se sont présentés à l'édition 2017 et 8 d'entre eux ont été récompensés par un Prix national. Soutenant le Prix de l'artisanat, le Crédit Mutuel a eu l'honneur de remettre 8 000 € à Melle Alice Balas, jeune créatrice de mode détournant le concept du célèbre « Perfecto ».

La Confédération Nationale du Crédit Mutuel a ainsi récompensé une jeune créatrice d'entreprise passionnée, passionnante, pleine d'énergie au service de son art et de son entreprise.

\* Boutique de Gestion pour Entreprendre, réseau national d'appui aux entrepreneurs.



## IMMOBILIER

### Favoriser l'accèsion à la propriété

CM-CIC Immobilier regroupe **toutes les expertises des métiers de l'immobilier** au sein d'une même structure. L'entité bénéficie ainsi de toutes les synergies et de la dynamique des activités communes : distribution, promotion, marchands de biens, maîtrise d'ouvrage, aménagement foncier et gestion immobilière. Avec **près de 190 collaborateurs**, le pôle immobilier a enregistré, en 2017, près de 10 153 réservations nettes de logements et 1 065 réservations de terrains à bâtir.

## TÉLÉSURVEILLANCE

### N°1 en France, c'est rassurant



Filiale du groupe, EPS est **N°1 de la télésurveillance en France** avec 31 % du marché. Au-delà de la sécurité, cœur de métier d'EPS et socle d'une offre complète de maison connectée, le groupe propose de nouveaux services domotiques autour de l'univers des risques domestiques (détecteurs de fumée de monoxyde de carbone, de fuite d'eau...).

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Méthanisation : le Crédit Mutuel accompagne l'agriculture de demain

Le Crédit Mutuel du Sud-Est a déjà financé près d'une dizaine de projets de méthanisation depuis 2011. Ils sont envisagés comme une diversification de l'activité agricole principale de l'exploitation et présentent de nombreux atouts pour les exploitants : création d'activité, apport de revenus complémentaires stables et amélioration des engrais de ferme.

## ASSOCIATIONS

### Aider à développer les solidarités nouvelles



Partenaire de plus de **512 000 associations et structures à but non lucratif**, le groupe gère en 2017 près de 21,8 milliards d'encours d'épargne et 3,5 milliards d'encours de crédits.

Grâce à son site d'informations associ@thèque, le groupe développe des services dédiés aux associations, ainsi qu'une offre bancaire spécifique et une présence continue auprès des familles et des fédérations associatives locales, régionales et nationales : c'est ainsi que nous restons **fidèles à nos engagements**. [www.associatheque.fr](http://www.associatheque.fr)

## AFFACTURAGE

### Simplifier la gestion d'entreprise

Le groupe Crédit Mutuel accompagne aussi les entreprises dans la gestion et le financement de leur poste clients. Avec CM-CIC Factor et Facto France, le groupe détient aujourd'hui **25 % de part de marché dans l'affacturage**.

## L'intégration des services

3 QUESTIONS À **NATHALIE DELPLACE**,  
Responsable du développement commercial  
au sein du Crédit Mutuel Nord Europe

### En quoi l'intégration d'offres et de services est-elle essentielle pour le Crédit Mutuel Nord Europe ?

**Nathalie Delplace** : *La transformation des usages, des métiers, les nouveaux modes de vie, la technologie nous « disruptent » et nous devons aujourd'hui être plus rapides, réactifs et qualitatifs dans les réponses que nous apportons à nos clients. La dimension multicanale de notre démarche est par conséquent essentielle pour un parcours client le plus fluide possible, quel que soit son profil. La particularité avec la distribution multicanale est d'offrir un service de qualité au plus près des clients où qu'ils soient et comme ils le veulent. C'est pour cela que l'intégration de l'offre est essentielle. Le Crédit Mutuel se doit d'être le tiers de confiance tant sur les services que sur la sécurité offerte.*



### Comment s'opère-t-elle ? Suivant quelle stratégie ?

**N.D.** : *Notre objectif est d'être dans une stratégie sociétale et environnementale qui réponde aux besoins de tous. Pour illustrer, en immobilier, nous adaptons nos offres aux profils des clients. Nous proposerons par exemple une solution à un primo-accédant pour sa résidence principale avec un accompagnement sur le choix du bien et du financement en fonction de sa capacité d'emprunt. Pour nos nouveaux produits et services, nous travaillons par expérimentation et si le produit ou le service trouve une demande, nous le déployons. Nous testons de nombreuses solutions en réponses aux besoins sociétaux.*

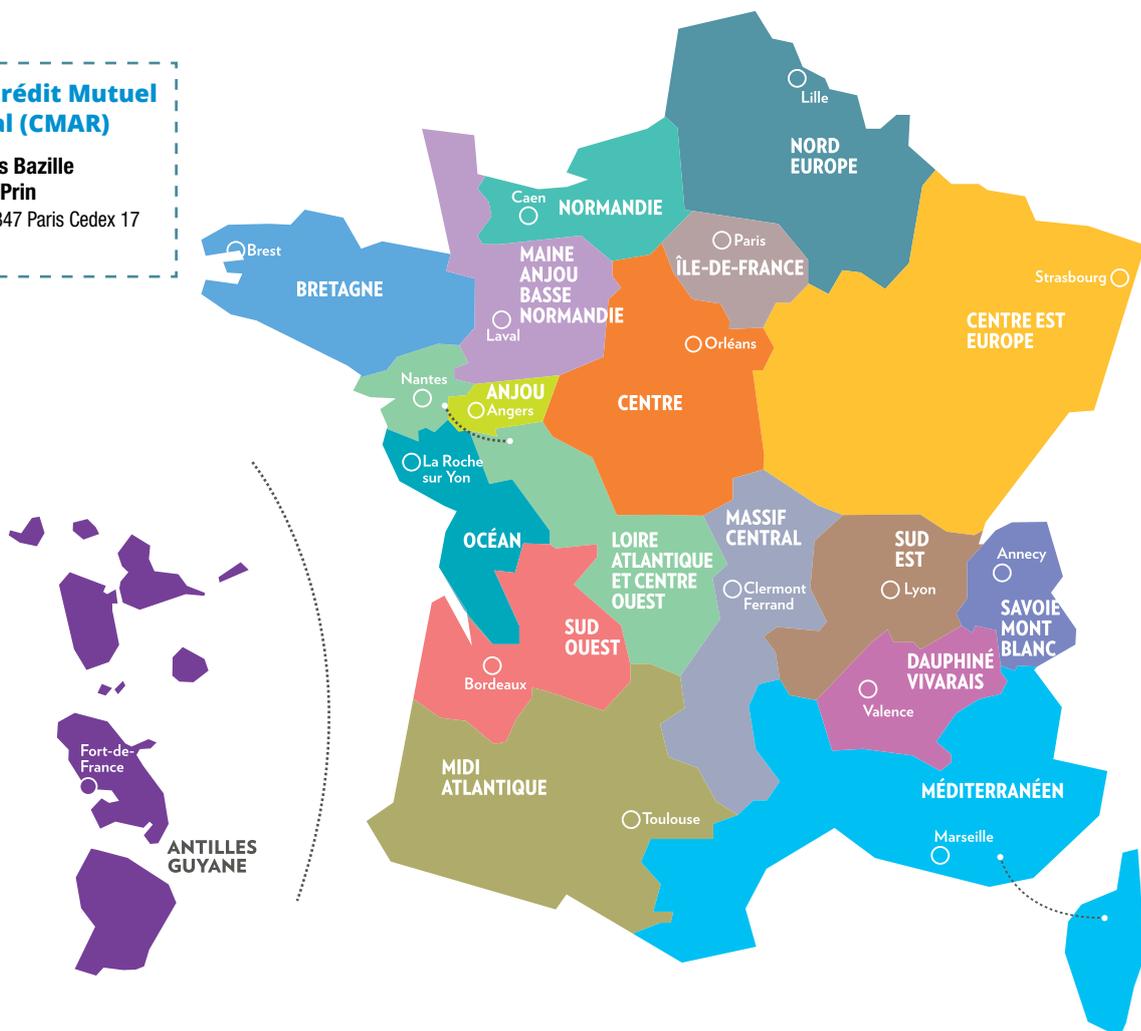
### Comment les clients perçoivent-ils cet enrichissement des métiers traditionnels de la banque et de l'assurance ?

**N.D.** : *Si nos clients nous positionnent toujours dans les meilleurs classements des banques et nous plébiscitent dans notre relation client c'est parce que nous répondons à leurs besoins tout en gardant notre ADN. Ils nous font confiance et ont confiance en nos nouvelles propositions. Au Crédit Mutuel Nord Europe, nous sollicitons différents panels de clients et nous leur demandons leur avis. C'est une démarche innovante et les retours sont bons. Nos clients ne sont pas surpris, bien au contraire.*

# FÉDÉRATIONS RÉGIONALES, DE VÉRITABLES CENTRES DE DÉCISIONS

Chaque fédération régionale constitue l'organe de stratégie et de contrôle représentant le Crédit Mutuel dans sa région. Ces centres de décisions, au plus près des enjeux régionaux, sont administrés par des conseils élus par les caisses locales et sont tous affiliés à la Confédération Nationale du Crédit Mutuel (CNCM). Au total, 18 fédérations régionales couvrent l'ensemble du territoire français, auxquelles s'ajoute la fédération du Crédit Mutuel Agricole et Rural (CMAR) à vocation nationale sur le marché de l'agriculture.

**Fédération du Crédit Mutuel Agricole et Rural (CMAR)**  
 Président : Jean-Louis Bazille  
 Directeur : Sébastien Prin  
 88-90, rue Cardinet – 75847 Paris Cedex 17  
 Tél. : 01 44 01 10 10



## ANJOU

49 Maine-et-Loire

**Président : Philippe Tuffreau**  
**Directeur général : Isabelle Pitto**

1, place Molière - B.P. 648  
49006 Angers Cedex 01  
Tél. : 02 41 23 24 25  
[www.cmanjou.fr](http://www.cmanjou.fr)

## ANTILLES-GUYANE

97-1 Guadeloupe, 97-2 Martinique, 97-3  
Guyane, 97-4 Saint-Martin

**Président : Alex Weimert**  
**Directeur général : Éric Petitgand**

Rue du Prof. Raymond Garcin CS20920 97200  
Fort-de-France - Martinique Tél. : 08 20 31 58 00  
[www.cmag.creditmutuel.fr](http://www.cmag.creditmutuel.fr)

## BRETAGNE

22 Côtes-d'Armor, 29 Finistère,  
35 Ille-et-Vilaine, 56 Morbihan

**Président : Jean-Pierre Denis**  
**Directeur général : Philippe Rouxel**

29808 Brest Cedex 9  
Tél. : 02 98 00 22 22  
[www.cmb.fr](http://www.cmb.fr)

## CENTRE

18 Cher, 28 Eure-et-Loir et  
cantons limitrophes, 36 Indre, 37 Indre-et-Loire,  
41 Loir-et-Cher, 45 Loiret

**Président : Damien Lievens**  
**Directeur général : Isabelle Ogée**

Place de l'Europe  
105, rue du Faubourg Madeleine  
45920 Orléans Cedex 9  
Tél. : 02 38 77 60 00  
[www.cmc.creditmutuel.fr](http://www.cmc.creditmutuel.fr)

## CENTRE EST EUROPE

10 Aube, 21 Côte-d'Or, 25 Doubs,  
39 Jura, 54 Meurthe-et-Moselle,  
55 Meuse, 57 Moselle, 58 Nièvre,  
52 Haute-Marne, 67 Bas-Rhin, 68 Haut-Rhin,  
70 Haute-Saône, 71 Saône-et-Loire nord, 88 Vosges,  
89 Yonne, 90 Territoire-de-Belfort

**Président : Nicolas Théry**  
**Directeur général : Daniel Baal**

4, rue Frédéric-Guillaume Raiffeisen  
67913 Strasbourg Cedex 9  
Tél. : 03 88 14 88 14  
[www.cmcee.creditmutuel.fr](http://www.cmcee.creditmutuel.fr)

## DAUPHINÉ-VIVARAIS

07 Ardèche, 26 Drôme,  
38 Isère arrondissement de Grenoble

**Président : Michel Vieux**  
**Directeur général : Didier Griot\***  
**(Christophe Plantaz)**

130-132, av. Victor Hugo B.P. 924  
26009 Valence Cedex  
Tél. : 04 75 75 50 50 - Fax : 04 75 40 83 37  
[www.cmdv.creditmutuel.fr](http://www.cmdv.creditmutuel.fr)

## ÎLE-DE-FRANCE

75 Paris, 77 Seine-et-Marne, 78 Yvelines,  
91 Essonne, 92 Hauts-de-Seine, 93 Seine-Saint-Denis, 94  
Val-de-Marne, 95 Val-d'Oise

**Président : Jean-Louis Girodot**  
**Directeur général : Raphaël Rebert**

18, rue de la Rochefoucauld - 75439 Paris Cedex 09  
Tél. : 01 55 31 70 70  
[www.cmidf.creditmutuel.fr](http://www.cmidf.creditmutuel.fr)

## LOIRE-ATLANTIQUE ET CENTRE-OUEST

19 Corrèze, 23 Creuse, 44 Loire-Atlantique,  
79 Deux-Sèvres nord, 86 Vienne, 87 Haute-Vienne

**Président : Alain Têtedoie**  
**Directrice générale : Christine Zanetti**

10, rue Rieux - 44000 Nantes  
Tél. : 02 40 68 12 12  
[www.cmlaco.creditmutuel.fr](http://www.cmlaco.creditmutuel.fr)

## MAINE-ANJOU, BASSE-NORMANDIE

49 Maine-et-Loire nord, 50 Manche,  
53 Mayenne, 61 Orne, 72 Sarthe

**Président : Jean-Marc Busnel**  
**Directeur général : Jean-Loïc Gaudin**

43, boulevard Volney - 53083 Laval Cedex 9  
Tél. : 02 43 66 21 21  
[www.cmmabn.creditmutuel.fr](http://www.cmmabn.creditmutuel.fr)

## MASSIF CENTRAL

03 Allier, 12 Aveyron, 15 Cantal, 63 Puy-de-Dôme

**Président : Frédéric Ranchon**

61, rue Blatin B.P. 443 -  
63012 Clermont-Ferrand Cedex 1  
Tél. : 04 73 43 77 77  
[www.cmmc.fr](http://www.cmmc.fr)

## MÉDITERRANÉEN

04 Alpes-de-Haute-Provence,  
05 Hautes-Alpes, 06 Alpes-Maritimes,  
11 Aude, 13 Bouches-du-Rhône, 2A Corse-du-Sud,  
2B Haute-Corse, 30 Gard, 34 Hérault, 48 Lozère,  
66 Pyrénées-Orientales, 83 Var, 84 Vaucluse,  
Principauté de Monaco

**Président : Lucien Miarra**  
**Directeur général : Christian Marcot\*\***  
**(Maurice Zirnheld)**

494, avenue du Prado - B.P. 115  
13267 Marseille Cedex 08  
Tél. : 04 91 23 70 70  
[www.cmm.creditmutuel.fr](http://www.cmm.creditmutuel.fr)

## MIDI-ATLANTIQUE

09 Ariège, 31 Haute-Garonne,  
32 Gers, 40 Landes, 46 Lot,  
47 Lot-et-Garonne, 64 Pyrénées Atlantiques,  
65 Hautes-Pyrénées, 81 Tarn, 82 Tarn-et-Garonne

**Président : Gérard Bontoux**  
**Directeur général : Sylvain Besançon**

10, rue de la Tuilerie - B.P. 58 - 31132 Balma Cedex  
Tél. : 05 61 61 46 46  
[www.cmma.creditmutuel.fr](http://www.cmma.creditmutuel.fr)

## NORD EUROPE

02 Aisne, 08 Ardennes, 51 Marne, 59 Nord,  
60 Oise, 62 Pas-de-Calais, 80 Somme

**Président : André Halipré**  
**Directeur général : Éric Charpentier**

4, place Richebé - B.P. 1009  
59011 Lille Cedex  
Tél. : 03 20 78 38 38  
[www.cmne.fr](http://www.cmne.fr)

## NORMANDIE

14 Calvados, 27 Eure, 76 Seine-Maritime

**Président : Hervé Brochard**  
**Directeur général : Luc Chambaud**

17, rue du 11 Novembre  
14052 Caen Cedex 4  
Tél. : 02 31 30 58 00  
[www.cmnormandie.creditmutuel.fr](http://www.cmnormandie.creditmutuel.fr)

## OCÉAN

17 Charente-Maritime, 79 Deux-Sèvres sud,  
85 Vendée

**Président : André Lorieu**  
**Directeur général : Luc Cortot**

34, rue Léandre-Merlet B.P. 17  
85001 La Roche-sur-Yon Cedex 27  
Tél. : 02 51 47 53 00  
[www.cmocean.fr](http://www.cmocean.fr)

## SAVOIE-MONT BLANC

73 Savoie, 74 Haute-Savoie

**Président : Daniel Rocipon**  
**Directeur général : Mireille Haby**

99, avenue de Genève  
B.P. 56 - 74054 Annecy Cedex  
Tél. : 04 50 46 02 10  
[www.cmsmb.creditmutuel.fr](http://www.cmsmb.creditmutuel.fr)

## SUD-EST

01 Ain, 38 Isère nord, 42 Loire, 43 Haute-Loire,  
69 Rhône, 71 Saône-et-Loire sud

**Président : Gérard Cormorèche**  
**Directeur général : Jean-Luc Robischung**

8-10, rue Rhin-et-Danube  
C.P. 111 - 69266 Lyon Cedex 09  
Tél. : 04 72 20 65 65  
[www.cmse.creditmutuel.fr](http://www.cmse.creditmutuel.fr)

## SUD-OUEST

16 Charente, 24 Dordogne, 33 Gironde

**Président : Christian Touzalin**  
**Directeur général : Jean-Marc Jay**

Rue Antoine Becquerel  
33600 Pessac  
Tél. : 05 57 26 63 63  
[www.cmso.com](http://www.cmso.com)

\*Didier Griot faisant valoir ses droits à la retraite il sera  
remplacé par Christophe Plantaz le 1<sup>er</sup> juillet 2018

\*\* Christian Marcot faisant valoir ses droits à la retraite  
il sera remplacé par Maurice Zirnheld fin juin 2018.

# CAISSES FÉDÉRALES,

## LES OUTILS FINANCIERS DES FÉDÉRATIONS

Pour rationaliser les moyens et les coûts, certaines fédérations se sont regroupées pour constituer des caisses fédérales communes dans le cadre de partenariats techniques, informatiques et financiers. Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, ces caisses sont au nombre de six. La Caisse Interfédérale Arkéa regroupe les activités des régions Bretagne, Sud-Ouest et Massif Central. La Caisse Fédérale de Crédit Mutuel (CFCM) rassemble quant à elle 11 groupes régionaux (Anjou, Centre, Centre Est Europe, Dauphiné-Vivarais, Ile-de-France, Loire-Atlantique et du Centre-Ouest, Méditerranéen, Midi-Atlantique, Normandie, Savoie-Mont blanc et Sud-Est).

Caisse fédérale de Crédit Mutuel  
**Antille-Guyane**

*152 245 clients - 30 points de vente*  
Crédits : 1 606 millions €  
Épargne : 1 686 millions €  
Produit net bancaire : 86 millions €  
Résultat net : 21 millions €  
Capitaux propres : 381 millions €

Caisse fédérale de Crédit Mutuel  
**Maine-Anjou, Basse-Normandie**

*663 122 clients - 169 points de vente*  
Crédits : 10 121 millions €  
Épargne : 13 778 millions €  
Produit net bancaire : 370 millions €  
Résultat net : 139 millions €  
Capitaux propres : 2 457 millions €

Caisse interfédérale de Crédit Mutuel  
**Arkéa**

*4,2 millions de clients - 485 points de vente*  
Crédits : 50 483 millions €  
Épargne : 107 906 millions €  
Produit net bancaire : 2 090 millions €  
Résultat net : 428 millions €  
Capitaux propres : 6 452 millions €

Caisse fédérale de Crédit Mutuel  
**Nord Europe**

*1,6 million de clients - 376 points de vente*  
Crédits : 16 126 millions €  
Épargne : 82 868 millions €  
Produit net bancaire : 1 070 millions €  
Résultat net : 277 millions €  
Capitaux propres : 3 168 millions €

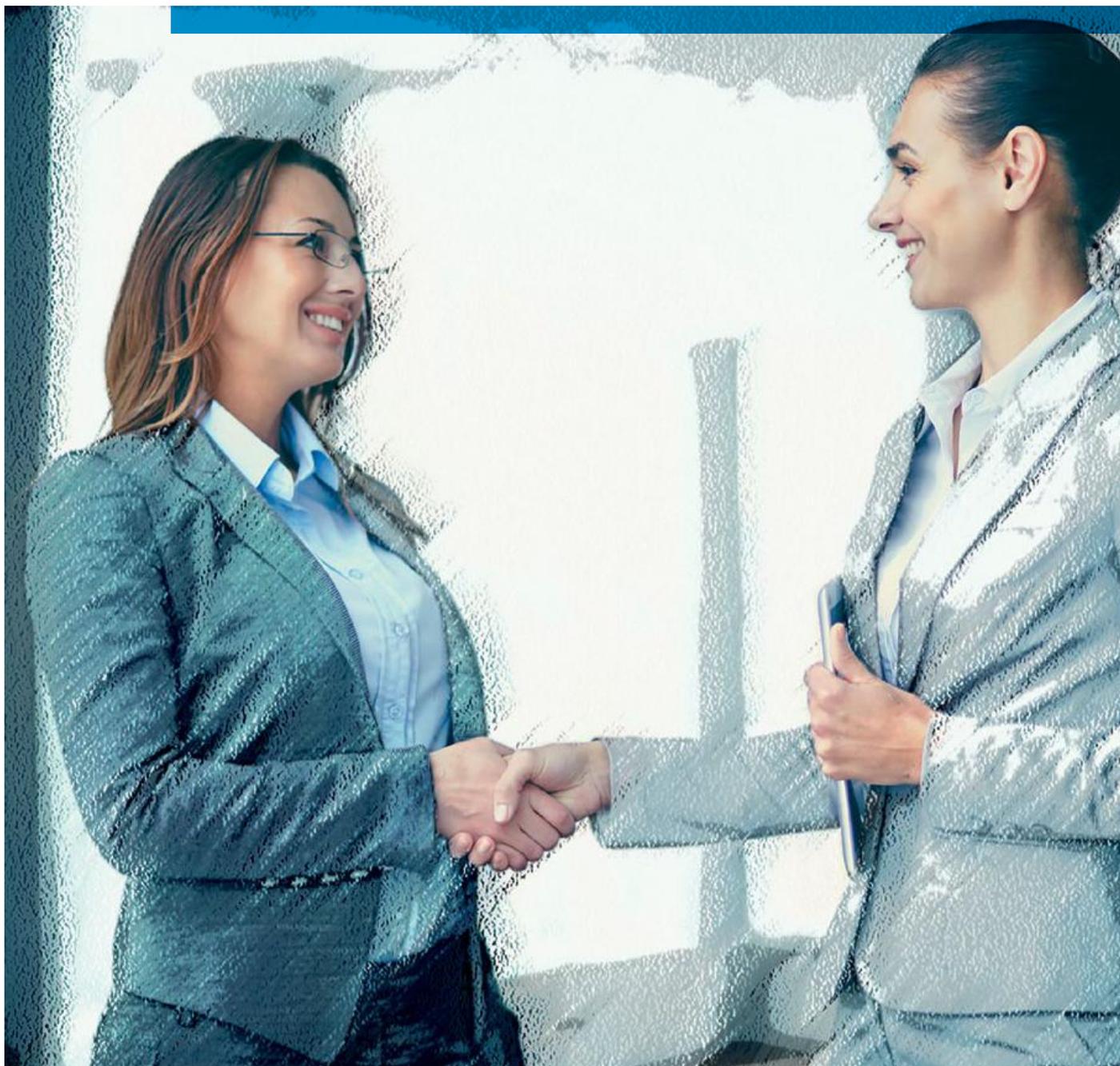
Caisse fédérale de  
**Crédit Mutuel**

*24,3 millions de clients - 4 527 points de vente*  
Crédits : 344 942 millions €  
Épargne : 561 263 millions €  
Produit net bancaire : 14 009 millions €  
Résultat net : 2 427 millions €  
Capitaux propres : 40 990 millions €

Caisse fédérale de Crédit Mutuel  
**Océan**

*610 589 clients - 180 points de vente*  
Crédits : 11 717 millions €  
Épargne : 14 216 millions €  
Produit net bancaire : 337 millions €  
Résultat net : 111 millions €  
Capitaux propres : 1 454 millions €

Au Crédit Mutuel, élus et salariés travaillent  
**MAIN DANS LA MAIN**  
pour construire l'avenir ensemble



# PAR LA MUSIQUE, FAIRE RÉSONNER **LA** PUISSANCE DE NOS VALEURS DE PARTAGE ET D'ENTHOUSIASME

NICOLAS THÉRY, Président de la Confédération Nationale du Crédit Mutuel.

« Depuis plus de 15 ans désormais, le Crédit Mutuel donne le LA à la musique ou plutôt aux musiques, sous toutes leurs formes. Partenariats, dispositifs de soutien et mécénat... Notre attachement à la musique et aux valeurs qu'elle porte imprègne aujourd'hui notre organisation à tous les niveaux : local, régional, national.

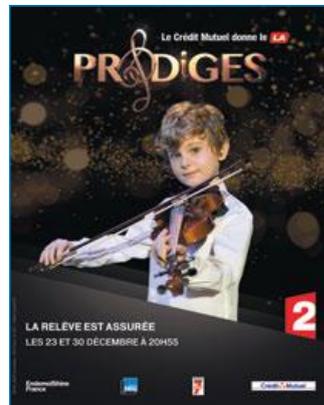
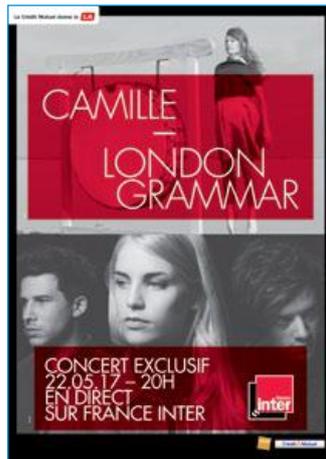
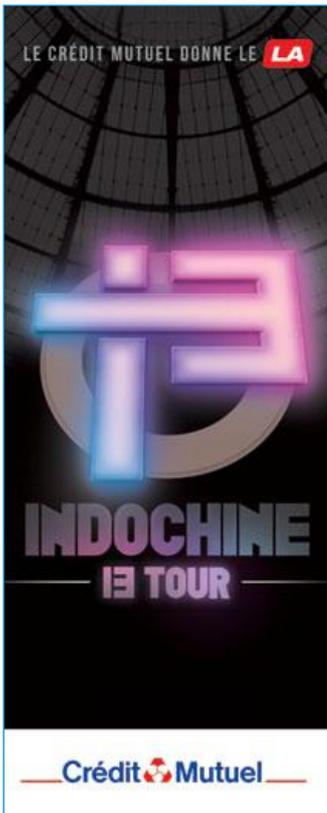
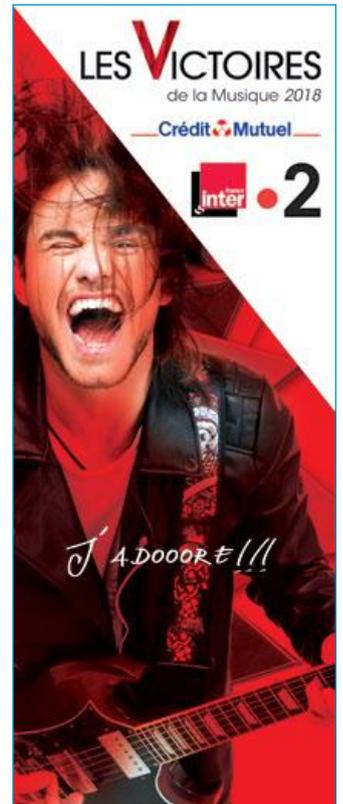
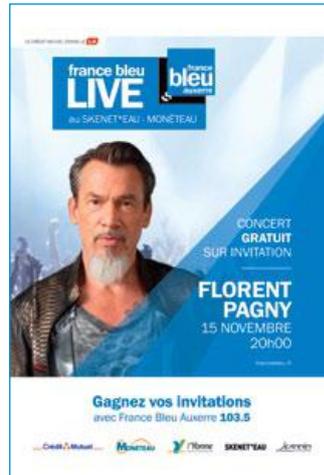
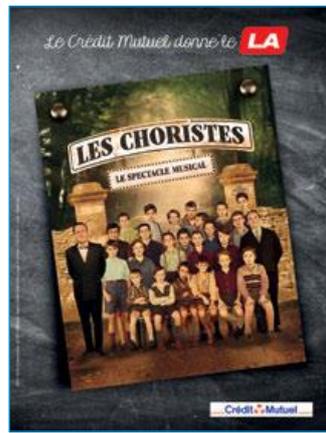
Pourquoi un tel engagement ? Tout simplement parce qu'au Crédit Mutuel, nous considérons que la musique est créatrice de lien. « Donner le La », c'est ajouter cette petite note qui va faire la différence et rendre les choses possibles. Nous sommes des catalyseurs, des facilitateurs, des accompagnateurs pour les nombreuses manifestations que nous soutenons.

Des NRJ Music Awards aux Prodiges, des Francofolies aux Vieilles Charrues mais aussi aux côtés des écoles de musique municipales : si nous ne sommes pas acteur musical à proprement parler, nous incarnons un partenaire de référence de la musique. Un partenaire passionné, fidèle et innovant.

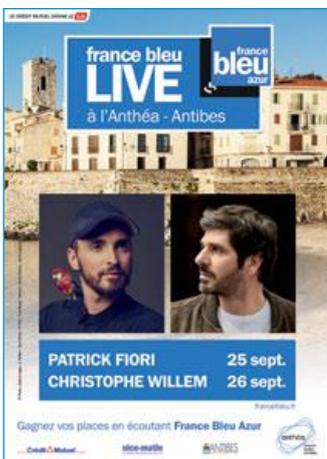
Le Crédit Mutuel concrétise depuis longtemps, sa volonté de réunir ceux qui font et ceux qui aiment la musique. Partout en France, sur le terrain, dans les conservatoires, par les parrainages, les partenariats, sur scène ou sur les ondes... le Crédit Mutuel innove, crée et fédère les énergies, accorde de l'attention, porte les talents et les projets individuels : autant de valeurs qui se retrouvent dans la musique et légitiment l'engagement du groupe sur ce territoire d'expression... »



Le Crédit Mutuel acteur engagé dans la musique aux côtés du Zénith de Strasbourg pour son 10<sup>e</sup> anniversaire.



Seine Musicale



**Pour vivre LA musique ensemble,**  
 découvrez la playlist du Crédit Mutuel  
 Une sélection issue des partenariats avec France Inter.



**TOUT SAVOIR SUR LE GROUPE CRÉDIT MUTUEL :**  
[www.creditmutuel.com](http://www.creditmutuel.com)



Avec Ecofolio  
tous les papiers  
se recyclent.

Photos : Crédit Mutuel - Getty - Fotolia - Shutterstock - Emmanuel Robert Espalieu.