

JUIN 2024

# VISION 2030

 GROUPE BPCE

BANQUE POPULAIRE 

 CAISSE D'ÉPARGNE

 casden

 CREDIT COOPERATIF

 oney

BANQUE PALATINE 

 NATIXIS  
CORPORATE AND  
INVESTMENT BANKING

 NATIXIS  
INVESTMENT MANAGERS

# VISION 2030



01

Deux siècles d'histoire,  
pour se projeter dans l'avenir

02

Une vision à 2030,  
l'avenir en confiance

03

Un chemin de croissance,  
pour tous nos métiers

04

Une mobilisation de tous,  
pour déployer nos ambitions

05

Une trajectoire,  
à horizon 2026

01

# DEUX SIÈCLES D'HISTOIRE, POUR SE PROJETER DANS L'AVENIR

BANQUE  
POPULAIRE **+**X

GROUPE BPCE

NATIXIS

CAISSE D'ÉPARGNE

# DEUX SIÈCLES D'IMPACT POSITIF

**Le plus ancien  
groupe bancaire français...**

... issu de marques centenaires profondément ancrées  
**au plus près des territoires, des besoins de la société et des clients**

**Nous avons 200 ans**



**1818**

Naissance de la première Caisse d'Épargne et de Prévoyance, pour **promouvoir, collecter et gérer l'épargne populaire**

**Nous avons 150 ans**



**1878**

Création de la première Banque Populaire, **par et pour des entrepreneurs** dans le but de financer leurs projets

**Nous avons 100 ans**



**1919**

Création du Crédit National, dont est issue Natixis, pour financer la **reconstruction de l'économie française**

Aux origines de notre groupe **coopératif**, une **aspiration humaniste** :  
mettre **l'humain** au cœur, donner **à tous** les moyens d'épargner et de financer leurs projets,  
être pionnier dans le **développement des territoires**

# 15 ANS DE TRANSFORMATION

## Le plus jeune groupe bancaire français

Nous avons 15 ans



2009

Création du **Groupe BPCE**, par le rapprochement des groupes **Banque Populaire** et **Caisse d'Epargne**



## 15 années de transformation et de simplification jusqu'en 2024

### Banque de proximité et Assurance

#### Banque Populaire et Caisse d'Epargne

Développement d'un modèle à la fois physique et digital au service du financement de 22 % de l'économie française

#### Assurances

Création d'un bancassureur de plein exercice au service des clients des Banques Populaires et des Caisses d'Epargne

#### Digital & Paiements

Positionnement des paiements comme un métier d'innovation et de différenciation pour le groupe

#### Solutions et Expertises financières

Regroupement des métiers de services financiers spécialisés pour répondre à l'ensemble des besoins de nos clients

### Global Financial Services

#### Banque de grande clientèle

Déploiement d'un modèle équilibré et en croissance, fort d'expertises mondiales reconnues

#### Gestion d'actifs et de fortune

Création d'un réseau international de 18 sociétés de gestion soutenues par une distribution mutualisée

# AUJOURD'HUI, UN GROUPE UNIQUE ET SOLIDE

Un modèle  
100 % coopératif

## Triplement universel

tous les clients  
tous les produits  
tous les territoires

**9,5 millions**  
de sociétaires

## Multi-marques



**+ de 100 000**  
collaborateurs

**35 millions** de clients

## France

**22 %** du financement  
de l'économie française  
**#1** avec les entreprises  
**#1** financeur privé  
des collectivités locales  
**#2** avec les particuliers  
et les professionnels  
**#2** des paiements

Des positions  
de premier plan

## Monde

**#5** financeur mondial des ENR  
**#1** arrangeur mondial de financement  
de projets d'infrastructures télécom  
**Top 20** des gestionnaires d'actifs  
à l'échelle mondiale  
**3/4** des fonds de gestion classés  
1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> quartiles

**4<sup>e</sup> banque** la plus capitalisée  
de la zone euro

Notation parmi  
les meilleures en Europe (\*):

**A+** stable / **A1** stable / **A** stable

(Fitch)

(Moody's)

(S&P)

Une solidité financière au  
meilleur niveau européen

Fonds propres CET 1:  
**71 Md€**

Ratio CET 1:  
**15,6 %**

LCR (\*\*):  
**145 %**

## Innovation dans les transitions environnementales et sociétales

**1<sup>re</sup>** émission d'un Green Bond dès 2015  
Mesure de l'impact climatique des  
financements de **Natixis CIB** dès 2019  
**Mirova**, société de gestion pionnière  
de l'investissement à impact

## Innovation financière

Natixis CIB, **pionnière** du modèle  
asset light en Europe (O2D dès 2012)

## Innovation digitale

App bancaire (politique Digital inside dès  
2017) - **note AppStore : 4,7**

## Innovation dans les paiements

**1<sup>er</sup>** à lancer le BNPL avec Oney  
**1<sup>er</sup>** à commercialiser ApplePay en France  
Opérateur mondial des paiements  
de la billetterie des **Jeux de Paris 2024**

Une culture  
de l'innovation

DEMAIN, UN NOUVEAU CHAPITRE DE NOTRE HISTOIRE

---

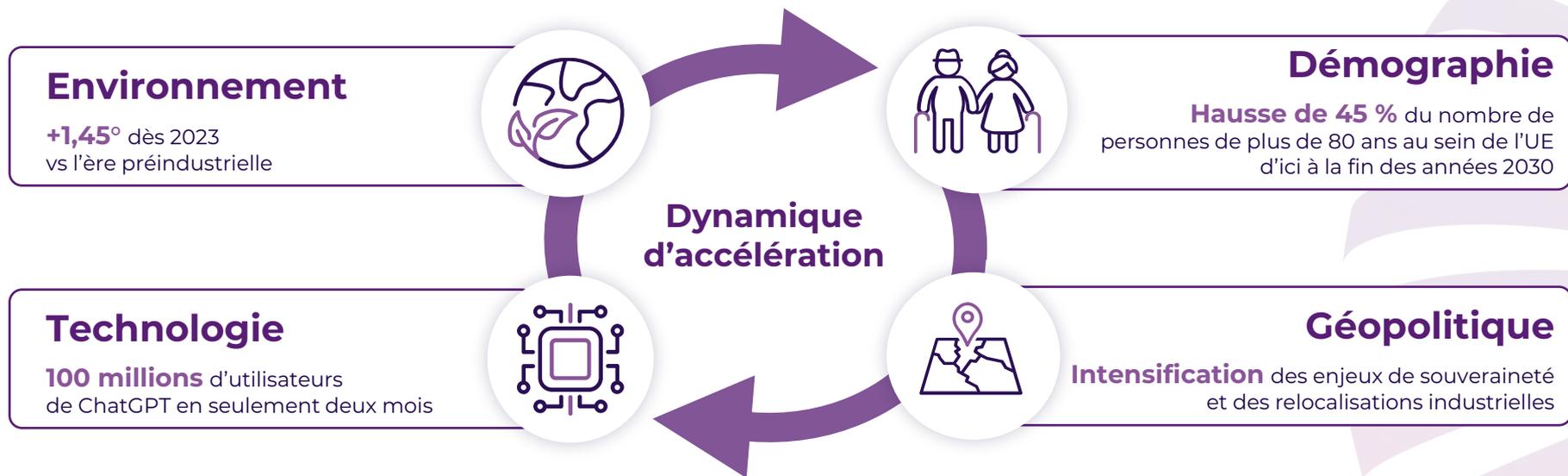
Une **vision collective** élaborée avec  
l'ensemble des dirigeants et des entreprises du Groupe BPCE

Le choix de tracer, sur le temps long,  
une **ambition de croissance à 2030**,  
cohérente avec notre nature coopérative,

assortie d'**objectifs dès 2026**

# AU SERVICE D'UN MONDE QUI SE TRANSFORME

Quatre transitions actuellement à l'œuvre sont en train de façonner notre avenir



L'accélération et le renforcement mutuel des transitions alimentent auprès du plus grand nombre un sentiment de perte de maîtrise. Le Groupe BPCE mobilise sa nature coopérative, sa présence territoriale, ses métiers et ses expertises, pour permettre à ses clients d'affirmer leur **pouvoir d'agir** et d'aborder ainsi leur **avenir en confiance**

02

# UNE VISION À 2030, L'AVENIR EN CONFIANCE

# VISION 2030

**FORGER NOTRE CROISSANCE  
POUR  
LE TEMPS LONG**

**DONNER À NOS CLIENTS  
CONFIANCE  
EN LEUR AVENIR**

**EXPRIMER NOTRE NATURE  
COOPÉRATIVE  
SUR TOUS LES TERRITOIRES**

En 2030, un groupe...

**Leader**

**Qui rend possible**

**Fier et fort  
de ses visages  
multiples**

**Ouvert**

**Qui protège**

**À impact positif**

**Performant**

**Qui simplifie**

**Qui marque une vie  
pour ses millions  
d'ambassadeurs**

## UN GROUPE LEADER

### NOTRE VISION POUR 2030

Des positions de leadership en France, en Europe et dans le monde soutenant une croissance diversifiée

#### France

Devenir la banque de 1 Français sur 4 et la 1<sup>re</sup> banque des professionnels et des entreprises

2 millions de clients particuliers supplémentaires

Position de leader auprès des entreprises étendue à tous ceux qui entreprennent

#### Europe

Devenir un leader des services financiers en Europe

Numéro 1 du leasing de biens d'équipement en Europe

Acteur de référence des paiements fractionnés et du financement sur le point de vente

Déploiement à l'échelle européenne du crédit à la consommation

#### Monde

Devenir un acteur mondial incontournable au service de modèles économiques plus durables

Une banque de grande clientèle parmi les leaders mondiaux dans ses expertises clés

Un gestionnaire d'actifs partenaire privilégié de ses clients grâce à des solutions d'investissement de conviction

### UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

Avec le projet d'acquisition de Société Générale Equipment Finance (SGEF), BPCE devient le leader du leasing d'équipement en Europe

Investissements stratégiques de Natixis Partners dans deux boutiques de fusions et acquisitions, Tandem Capital Advisors et Emendo Capital

Gain d'un appel d'offres majeur en Italie, permettant à Ostrum AM de renforcer son positionnement d'acteur responsable de premier plan en Europe dans la gestion institutionnelle

## UN GROUPE OUVERT

### NOTRE VISION POUR 2030

Des partenariats amplifiant notre modèle de croissance

Dans un contexte d'*open banking*, des partenariats industriels et financiers pour :

#### FAIRE MIEUX

Le partenariat permet de gagner en **qualité** et en **échelle** afin d'offrir le meilleur service à nos clients

#### FAIRE PLUS

Le partenariat permet de **compléter** les solutions apportées à nos clients et à nos prospects

#### CATALYSER

Le partenariat permet de **coordonner** des écosystèmes

#### INVENTER

Le partenariat permet de **coconstruire** les solutions disruptives de demain

### UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

Développer notre partenariat avec BNP Paribas pour créer le n°1 des processeurs de paiements en France, dans le top 3 en Europe



S'associer à un leader pour proposer de nouveaux services de rénovation énergétique



Rassembler 19 assureurs autour d'une plateforme pionnière, pour co-investir au côté de Natixis CIB dans de la dette privée originée dans 29 pays



CO-LENDING  
SQUARE

Investir avec un acteur innovant pour créer de la valeur sur le secteur des avantages salariés

swile

# UN GROUPE PERFORMANT

## NOTRE VISION POUR 2030

Une performance coopérative pour inscrire notre croissance dans le temps long



## UN MOUVEMENT ENGAGÉ POUR 2026

Un résultat net part du groupe à 2026  
~ **5 Md€**

Investissements de transformation cumulés sur 2025-2026 :  
**1 Md€**

Pilotage des trajectoires de décarbonation  
**11 secteurs**

# UN GROUPE QUI REND POSSIBLE

## NOTRE VISION POUR 2030

Deux priorités dans un monde en transition : logement et compétitivité des territoires



### Logement

Produire, valoriser, rénover et permettre l'accès à la propriété : un logement durable pour le plus grand nombre



### Compétitivité des territoires

Soutenir les PME et ETI, développer des infrastructures durables et accompagner les secteurs stratégiques

# UN GROUPE QUI REND POSSIBLE

## LOGEMENT

### NOTRE VISION POUR 2030

Le groupe bancaire leader de l'accès au logement pour tous, sur tous les besoins

#### Proposer plus de logements

**Stimuler la production de logements**, notamment dans les zones tendues et dans les résidences seniors, en direct et *via* des partenariats

**Accroître les investissements dans le logement social et le logement intermédiaire**

#### Favoriser l'accès au logement et la valorisation du patrimoine

**Favoriser l'accès à la propriété des primo-accédants** en proposant des solutions de financement innovantes

Poursuivre la politique d'accession sociale **en cédant des logements sociaux à des primo-accédants**

Accompagner les clients pour **investir dans l'immobilier**

**Faciliter les recherches de logement** en développant le métier de la transaction immobilière

#### Rénover et adapter

**Accompagner la rénovation énergétique et l'adaptation du logement** au vieillissement et à la perte d'autonomie

En proposant des solutions de financement

En mobilisant notre rôle d'opérateur, de tiers de confiance ainsi que nos partenariats



Une nouvelle ligne métier dédiée à l'immobilier et au logement

### UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

Entrée de la CEPAC au capital de Constructa, spécialiste de la promotion immobilière et de la maîtrise d'ouvrage



Investissement dans des fonds dédiés à l'accompagnement de la régénération urbaine



Prêts *Grandioz*, *Proprioz* et *Maximmo+X* à destination des primo-accédants



Partenariat avec Leroy Merlin : parcours clé en main pour la rénovation énergétique



Partenariat avec l'ADEME : plateforme digitale à destination des propriétaires



# UN GROUPE QUI REND POSSIBLE

## COMPÉTITIVITÉ DES TERRITOIRES

### NOTRE VISION POUR 2030

L'acteur de référence de la compétitivité des territoires en soutenant les PME et ETI, les infrastructures durables et les secteurs stratégiques

#### Compétitivité des ENTREPRISES

Faire **des PME les ETI de demain** :

Apport de nos **expertises clés** à tous nos clients entreprises (*trade finance*, couverture, transitions énergétiques, paiements)

Approche structurée et globale de **l'épargne** des entreprises

Apporter en proximité du **conseil** en stratégie et en transformation auprès des PME et ETI, en partenariat avec un cabinet de conseil

Investir dans le tissu économique : un **fléchage de l'épargne** des territoires vers **le capital** des entreprises

#### Compétitivité des INFRASTRUCTURES

Contribuer à la compétitivité des territoires en France et à l'international par le financement d'infrastructures clés :

**Santé** (cliniques, hôpitaux...)

**Sport** (rénovation et nouveaux équipements...)

**Énergies bas carbone** (solaire, éolien, électrolyse, nucléaire...)

**Environnement** (réseaux de chaleur, stations de traitement des déchets...)

**Mobilités** (ferroviaire, aéroports...)

**Télécom** (déploiement de la fibre...)

#### Compétitivité des SECTEURS STRATEGIQUES

Soutenir le maintien et la relocalisation sur les territoires des **secteurs clés de souveraineté** :

**Santé**

**Agroalimentaire**

**Énergie**

**Métaux critiques**

**Aéronautique-défense**

### UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

230 entreprises accompagnées par un apport en capital (2023)

« Banque du sport » : 47M€ de projets « sport » financés dans le cadre de l'enveloppe Banque Européenne d'Investissement

Financement de la construction d'une usine de fabrication de batteries de véhicules électriques de 16 GWh à Douai, développée par Verkor

Donner à nos clients confiance en leur avenir

# UN GROUPE QUI PROTÈGE

## NOTRE VISION POUR 2030

L'assurance de tous les moments et cycles de vie

### Protéger les personnes et les biens

Une couverture élargie à **tous les moments de vie et besoins essentiels**, grâce à une gamme complète et lisible

Des solutions **accessibles à tous**, à travers nos réseaux Banque Populaire & Caisse d'Épargne, ou en direct

### Protéger l'épargne, le patrimoine et la retraite

Une épargne pour **préparer les phases de la vie** : études, projets, retraite, vieillissement, transmission

Des **solutions d'épargne innovantes** répondant aux nouvelles attentes environnementales et sociétales

### Protéger les données

**Identification numérique** de nos clients

**Solutions de cybersécurité** pour les professionnels et les entreprises



**Une ambition : Devenir le 4<sup>e</sup> assureur en France**

## UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

Une offre exclusive de télésurveillance avec Verisure, à destination des particuliers et des professionnels



L'intégration de services de prévention dans nos offres (envoi de SMS en amont des événements climatiques, stages d'écoconduite, dépistage des risques de chute...)

Souscription d'1 plan d'épargne retraite individuel (PERI) sur 5 auprès du groupe en France et une offre bientôt accessible en ligne

Avec le projet d'acquisition d'HSBC Epargne Entreprise, renforcement du leadership de Natixis Interépargne sur le marché de l'épargne salariale et retraite en France

# UN GROUPE QUI SIMPLIFIE

## NOTRE VISION POUR 2030

Des modèles relationnels simplifiés grâce au meilleur de l'humain et du digital, augmentés par l'IA

### HUMAIN

Des clients libres et autonomes **choisissant le moyen d'interagir avec leur banque** (de 100 % digital à 100 % physique)

Des conseillers responsables et autonomes avec un réel **pouvoir d'agir**

La tranquillité d'esprit de nos clients **grâce à des offres transparentes, simples et innovantes**

### DIGITAL

Nos applications, aujourd'hui **les mieux notées du marché**, évoluant en véritable espace de proposition, de vente et de services

Des parcours **100 % self-care**, pour tous nos clients

Des espaces transactionnels **performants** pour les clients professionnels et entreprises

### INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'IA pour **enrichir l'expérience de nos clients** en amplifiant les services de l'application mobile

L'IA pour **faciliter la vie de nos conseillers** avec des processus *front-to-back* optimisés

L'IA pour **simplifier le quotidien** de l'ensemble de nos clients et de nos collaborateurs

## UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

100 % des décisions pour les clients particuliers et professionnels prises en région

Top 10 des opérations courantes clients déjà disponibles en *self-care*

10 000 collaborateurs utilisateurs de l'IA générative

# UN GROUPE FIER ET FORT DE SES VISAGES MULTIPLES

## NOTRE VISION POUR 2030

Partout, des marques, des maisons territoriales et des expertises se conjuguant avec force

### Des marques puissantes et complémentaires

à l'identité forte qui permettent de répondre à l'ensemble des besoins des clients

### Des maisons territoriales de plein exercice

avec une gouvernance décentralisée qui permet une prise de décision en proximité

### Des expertises différenciantes

qui permettent d'adresser de nouveaux marchés, de développer des synergies et de mutualiser certaines fonctions

### La meilleure conjugaison de nos forces pour créer de la valeur

**Des synergies renforcées d'expertises** pour proposer la réponse la plus créatrice de valeur pour nos clients

Un continuum de service, **du local à l'international**

**Une gouvernance du groupe** qui garantit la meilleure allocation des ressources au service de la croissance



## UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

Déploiement du Green Hub Réseaux

Partenaire Premium des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024  
et Parrains officiels des Relais de la Flamme Olympique et Paralympique

# UN GROUPE À IMPACT POSITIF

## NOTRE VISION POUR 2030

Un impact positif global grâce à la force de solutions locales accessibles à tous

### NOTRE ENGAGEMENT : RENDRE L'IMPACT ACCESSIBLE À TOUS

#### Tous les clients

**Particuliers :** solutions de rénovation énergétique (déjà 4 millions de clients utilisateurs)

**Entreprises :** accompagnement des plans de transition, adapté à chacun

**Collectivités :** soutien des politiques de transition

#### Tous les territoires et toute la société

**Fédérateur des acteurs locaux,** en s'appuyant notamment sur les **sociétaires**

Initiatives territoriales de protection du **patrimoine naturel** (eau et forêts - déjà 15 000 ha à notre actif)

#### Tous les collaborateurs et administrateurs

**Impact Inside :** 100 % des collaborateurs, des entreprises et de la gouvernance du Groupe BPCE mobilisés autour des enjeux ESG

### UN MOUVEMENT DÉJÀ ENGAGÉ

#### Un groupe nativement à impact positif

#1 financeur de l'Économie Sociale et Solidaire et  
#1 financeur privé des acteurs publics

Acteur majeur de l'entrepreneuriat social et du microcrédit

#### Un groupe mobilisé pour décarboner l'économie

Pionnier de la finance durable : outils (*Green weighting factor*), financements (Green bonds dès 2015), investissements (fonds art. 8 et 9)

67 Md€ de financement de la transition énergétique par les Banques Populaires et les Caisses d'Épargne

Publication dès 2024 des plans d'actions pour décarboner les secteurs les plus émissifs

# UN GROUPE QUI MARQUE UNE VIE POUR SES MILLIONS D'AMBASSADEURS

## NOTRE VISION POUR 2030

Des sociétaires et des collaborateurs fiers et engagés au quotidien

### Un sociétariat tourné vers l'action

#### Des sociétaires au cœur de la gouvernance du Groupe BPCE

#### Des sociétaires acteurs de la vie de nos entreprises

Implication dans la définition de la stratégie d'impact et le choix de projets territoriaux comme les mécénats de proximité

Participation à la définition et la création de nouveaux produits et services bancaires et assurantiels

**Des sociétaires reconnus :** des offres et services spécifiques pour les sociétaires

**Des collaborateurs sociétaires de nos entreprises,** aussi bien dans les Banques Populaires, les Caisses d'Epargne qu'au sein de BPCE

### Le Groupe BPCE, « l'employeur qui marque une vie »

#### Faire du Groupe BPCE l'endroit où il faut être pour s'épanouir et s'investir avec fierté dans le métier de banquier-assureur

La **richesse de maisons à taille humaine** avec des identités fortes ; chacun trouve sa voie et évolue au cours de sa carrière en régions ou à l'international

L'**école des métiers bancaires** : la force des expertises et l'investissement sur les formations internes

Une **culture de performance et d'entrepreneuriat**, s'appuyant sur un leadership de proximité et la solidarité des équipes

## UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

Projet Opéra : les collaborateurs BPCE s'engagent en devenant sociétaires des Banques Populaires et des Caisses d'Epargne

Campus BPCE : un programme de développement pour nos 100 000 collaborateurs

# VISION 2030

**FORGER NOTRE CROISSANCE  
POUR  
LE TEMPS LONG**

**DONNER À NOS CLIENTS  
CONFIANCE  
EN LEUR AVENIR**

**EXPRIMER NOTRE NATURE  
COOPÉRATIVE  
SUR TOUS LES TERRITOIRES**

En 2030, un groupe...

## Leader

Des positions de leadership en France, en Europe et dans le monde soutenant une croissance diversifiée

## Ouvert

Des partenariats amplifiant notre modèle de croissance

## Performant

Une performance coopérative pour inscrire notre croissance dans le temps long

## Qui rend possible

Deux priorités dans un monde en transition : logement et compétitivité des territoires

## Qui protège

L'assurance de tous les moments et cycles de vie

## Qui simplifie

Des modèles relationnels simplifiés grâce au meilleur de l'humain et du digital, augmentés par l'IA

## Fier et fort de ses visages multiples

Partout, des marques, des maisons territoriales et des expertises se conjuguant avec force

## À impact positif

Un impact positif global grâce à la force de solutions locales accessibles à tous

## Qui marque une vie pour ses millions d'ambassadeurs

Des sociétaires et des collaborateurs fiers et engagés au quotidien

03

# UN CHEMIN DE CROISSANCE, POUR TOUS NOS MÉTIERS

# BANQUE POPULAIRE ET CAISSE D'ÉPARGNE

Le groupe bancaire de 1 Français sur 4 et  
le premier groupe bancaire des professionnels et entreprises



## Le client au cœur et à cœur de notre banque de détail



### En proximité

avec des banques où et  
comme le veulent les  
clients « de 100 % digital à  
100 % physique »



### Engagée

avec des banques  
“partenaires de confiance”  
d'une vie et à impact  
positif dans les grandes  
transitions



### Simple

avec des banques  
offrant une hyper-  
personnalisation et une  
liberté de choix

## Des maisons performantes et promues par leurs clients



BANQUE  
POPULAIRE

### La banque engagée localement pour la croissance et la réussite de tous ses clients

Banque affinitaire et de **confiance** des **jeunes qui souhaitent  
entreprendre**, de tous les **professionnels** et des **métiers des  
fonctions publiques**

Banque des **entreprises** : **copilote du quotidien**, banquier  
de premier cercle pour l'accompagnement aux **transitions** et  
banquier d'affaires pour la **diversification** et la **préservation**  
des patrimoines

Banque partenaire des acteurs de la **santé** et de l'**économie  
bleue**, experte des filières d'avenir



CAISSE  
D'ÉPARGNE

### La banque ouverte à tous et utile à chacun

Banque des **familles** et partenaire référent des **territoires**, qui  
anime et fédère les communautés d'acteurs publics et privés

Banque pionnière des transitions qui accompagne l'enjeu  
majeur du **logement** et les mutations de la société et de tous  
ses acteurs économiques – acteurs de l'**Économie Sociale et  
Solidaire, entreprises et professionnels**

Banque partenaire de **confiance**, référente de l'**épargne**, qui  
apporte expertise, sécurité et **protection au quotidien**

# BANQUE POPULAIRE ET CAISSE D'ÉPARGNE

Des maisons performantes et promues par leurs clients



## VISION 2030



**La banque engagée  
localement pour la croissance  
et la réussite de tous ses clients**



**La banque  
ouverte à tous  
et utile à chacun**

**1 Français sur 4 engagé\***  
avec les Banques Populaires et  
les Caisses d'Épargne  
en 2030

**Être en 1<sup>re</sup> position**  
à horizon 2030 sur le  
marché des professionnels  
et entreprises tout en  
les accompagnant  
dans les transitions\*\*

**Faire promouvoir  
nos valeurs  
coopératives**

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE LEADER

- + 800 000 clients particuliers engagés
- + 15 % de clients professionnels actifs
- + 21 % de clients entreprises actives

### UN GROUPE PERFORMANT

- ≥ 15 % de croissance des parts de marché de l'épargne de bilan et de l'épargne financière sur tous les ménages
- ≥ 10 % de croissance des parts de marché de l'épargne de bilan et de l'épargne financière sur les sociétés non financières (SNF)

### UN GROUPE QUI MARQUE UNE VIE POUR SES MILLIONS D'AMBASSEDEURS

- 2/3 de clients promoteurs parmi les clients particuliers sociétaires

# BANQUE POPULAIRE ET CAISSE D'ÉPARGNE

Une banque de détail en proximité, engagée et simple



## VISION 2030

### En proximité

Des **conseillers experts**, apportant une **valeur ajoutée** pour le client à chaque point contact  
Une **application mobile** enrichie, devenant un réel **canal de vente**  
Les opérations les plus courantes de nos clients disponibles en **self-care**

### Engagée

Une **protection** et une **sécurité renforcées** pour nos clients, notamment au travers de nos solutions bancaires, assurantielles et extra-bancaires  
Un **engagement sur deux enjeux majeurs** :  
Le **logement** de nos clients *via* l'accompagnement de leurs projets immobiliers et de rénovation ainsi que le logement social  
La **transition énergétique** sur le marché des professionnels et des entreprises  
Un positionnement affirmé comme acteur du bien-être en devenant **partenaire de référence** des secteurs de la **santé** et du **sport**

### Simple

Une utilisation des dernières avancées de l'**IA** pour soutenir les collaborateurs et les clients dans leur quotidien  
La proposition d'**attentions individuelles** à nos clients, et une **hyper-personnalisation**  
Une **tranquillité d'esprit** apportée à nos clients, par des réponses instantanées, une meilleure anticipation de leurs besoins et toujours plus de transparence

## AMBITIONS 2026

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE QUI REND POSSIBLE

Part de logements financés ou gérés par le groupe (résidence principale, investissement locatif et logements sociaux) : > **27 %**

### UN GROUPE À IMPACT POSITIF

Montant des financements particuliers des travaux de rénovation énergétique\* : > **1 Md€**

Montant des financements de la transition et de la décarbonation pour les entreprises : **5 Md€**

### UN GROUPE QUI PROTÈGE

Taux de protection de nos clients particuliers sur Bancarisés Principaux\*\* : **45 %**

Taux de protection de nos clients professionnels sur clients actifs\*\*\* : **30 %**

### UN GROUPE QUI SIMPLIFIE

Nombre de ventes cumulées issues du digital\*\*\*\* : **1,6 M** (x3 entre 2023 et 2026)

**75 %** de clients bancarisés principaux actifs digitaux sur mobile

**100 %** du Top 20 des opérations demandées par les clients particuliers disponible en **self-care**

\* Périmètre produits : ECOPTZ, prêt rénovation BPCE Fi, prêts affectés à la rénovation via partenaires hors Oney

\*\* Concernant les produits IARD, Prévoyance et Santé pour les clients bancarisés principaux

\*\*\* IARD (Multirisques professionnels, auto professionnels) + Prévoyance (Prévoyance pro, Homme clé) + Santé Travailleurs Non-Salariés

\*\*\*\* Sur une sélection de produits : à 2026 Crédit à la consommation, MRH, Auto, Entrée en relation omnicanale particuliers et entrepreneurs individuels, livrets d'Épargne

# ASSURANCES

Tous créateurs de sérénité

Devenir le **4<sup>e</sup> assureur** en France



## VISION 2030

**Partenaire de nos clients pour tous leurs projets et moments de vie**

**Toujours aux côtés de nos clients et des conseillers, via le canal de leur choix**

**Acteur de la protection de nos clients et des territoires face à l'accélération des transitions**

**Création de valeur made in BPCE**

## AMBITIONS 2026

Des solutions **d'assurances de biens innovantes** et enrichies

La **protection des personnes** au cœur de l'offre des Banques Populaires et des Caisses d'Epargne pour sécuriser les **parcours de vie** (santé, prévoyance, assurance des emprunteurs, dépendance)

Une **épargne financière évolutive et personnalisable**

Un positionnement dans le **TOP 5** sur le marché de la **retraite individuelle**, à moyen terme

Des **parcours digitaux enrichis, simplifiés et personnalisés** (Data Science et IA) pour permettre aux clients d'être autonomes

Des **canaux de distribution renforcés et diversifiés** ainsi que des capacités commerciales en complémentarité des agences

Une gamme d'**assurance de biens tenant compte des évolutions** liées aux risques climatiques : prévention et garanties adaptatives

Une offre d'**épargne orientée vers des supports durables**, en phase avec les limites planétaires et les enjeux sociétaux, permettant de **réduire l'impact carbone** des portefeuilles euro et UC

Des clients engagés sur le **chemin de la prévention** via le développement des dispositifs de communication et l'enrichissement des offres

Une **priorisation**, par les réseaux Banque Populaire et Caisse d'Epargne, des **solutions internes d'assurance**

**L'étude d'opportunités de partenariat, d'intégration verticale de nouvelles activités** ou de croissance externe

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE QUI PROTÈGE

Taux d'équipement des clients en assurance vie et/ou retraite : **29 %**

Taux de protection de nos clients particuliers\* : **45 %**

Taux de protection de nos clients professionnels\*\* : **30 %**

### UN GROUPE QUI REND POSSIBLE

Part des investissements dirigés vers l'économie française : **1/3 du fonds euro soit 20 Md€**

### UN GROUPE QUI SIMPLIFIE

Taux de ventes issues du digital (Auto/2 roues et habitation) : **20 %**

### UN GROUPE À IMPACT POSITIF

Taux de pièces de réemploi et réparation automobile : **30 %**

Réduction de l'intensité carbone des portefeuilles de **40 %** pour atteindre **50 tCO2e/M€**

\* Concernant les produits IARD, Prévoyance et Santé pour les clients bancarisés principaux

\*\* IARD (Multirisques professionnels, auto professionnels) + Prévoyance (Prévoyance pro, Homme clé) + Santé Travailleurs Non-Salariés, pour les clients actifs

# PAIEMENTS

Être l'acteur de référence des paiements et du financement sur le point de vente, à travers l'affirmation du caractère essentiel de ce métier pour nos clients



## VISION 2030

**Des actes de paiement physiques et digitaux simplifiés pour l'ensemble de nos clients porteurs et marchands**

**Le développement d'une offre de flux ambitieuse**

**Un actif industriel à la pointe de la technologie et de l'IA, garantissant la compétitivité, l'innovation et la protection de nos clients**

**Une captation des opportunités liées aux nouveaux écosystèmes et une anticipation des évolutions réglementaires**

## AMBITIONS 2026

**La couverture de l'ensemble des usages porteurs** : gamme de *wallets*, carte digitalisée, temps réel, paiements par virement, Instant Payment, etc.

Un **dispositif industriel sur les marchands** et une **offre digitale d'encaissement**, avec des services additionnels

**Une gamme élargie de financements intégrés dans les actes de paiement** avec Oney et de **nouvelles verticales adressées** (rénovation énergétique, économie circulaire)

Le développement d'une **offre organisée sur les flux** (virements, international) avec des services additionnels (e-facturation, logiciels de caisse, comptabilité, etc.)

### Des investissements :

Dans les **actifs technologiques** pour sécuriser la monétique (porteur et marchand) du groupe

Dans la lutte contre la **fraude** pour protéger nos clients et respecter nos obligations réglementaires

**L'innovation** dans l'**open banking** pour se doter d'une solution pour le groupe (Xpollens) et améliorer l'offre d'Oney en déployant l'accès à des données tiers (DSP2) sur l'ensemble des parcours d'acquisition

**Une contribution à la souveraineté** en portant la **feuille de route EPI** (wero) et en renforçant **CB**

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE OUVERT

Croissance par an des volumes de production Oney :  
TCAM **10 %**

### UN GROUPE PERFORMANT

Croissance par an des transactions de paiements :  
TCAM **5 %**

# BANQUE PALATINE

Une banque centrée sur ses clients privés, ETI et dirigeants,  
fondant sa singularité sur son engagement d'excellence,  
ses expertises et une conquête ciblée



## VISION 2030

**Le développement de la singularité et la robustesse de notre modèle d'affaires**

## AMBITIONS 2026

**Poursuivre la montée en gamme sur les clientèles cibles notamment ETI et leurs dirigeants** : une conquête ciblée sur l'entreprise

Une **conquête accélérée sur la banque privée**, en développant notamment la double relation avec les dirigeants

Un **équipement accru des clients** aussi bien entreprises que particuliers, en accroissant les synergies commerciales avec le groupe

L'**accompagnement de la transition des clients**, notamment la transition environnementale

Poursuite de la conquête et de la fidélisation du fonds de commerce sur les **professionnels réglementés de l'immobilier** ; développement d'une offre de financement des copropriétés avec le groupe

L'**élargissement de l'offre** d'accompagnement sur mesure **à l'ensemble du secteur du divertissement**

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE LEADER

Conquête entreprise :  
**+ 1 000 nouveaux clients**

Conquête Banque Privée :  
**≥ 3 000 clients dirigeants**

### UN GROUPE QUI REND POSSIBLE

Copropriétés en portefeuille :  
**≥ 115 000**

### UN GROUPE QUI SIMPLIFIE

NPS\* entreprises  
et banque privée : **≥ 25**

# SOLUTIONS & EXPERTISES FINANCIÈRES

De nouveaux horizons pour un leader des solutions de financements spécialisés

**BPCE**

Solutions & Expertises financières

## VISION 2030

Un positionnement de leader affirmé au service des clients des Banques Populaires et des Caisses d'Épargne

Un modèle de distribution plus ouvert et diversifié

Une efficacité opérationnelle renforcée

Une innovation portée par nos expertises, pour accompagner la transition environnementale et concevoir les solutions de demain

## AMBITIONS 2026

Un **déploiement complet** par les réseaux Banque Populaire et Caisse d'Épargne d'une **gamme** de produits et de solutions d'expertise **enrichies**

Le développement des solutions de **financement spécialisé d'équipement** en France

Une **diversification à l'international** notamment en réussissant l'intégration de SGEF

Un élargissement de la distribution des solutions *via* : la mise en place de **partenariats** ou **plateforme** (BPCE Financement, BPCE Lease) ou encore la **conquête directe** de non-clients des réseaux Banque Populaire et Caisse d'Épargne

Une **urbanisation** et une **simplification** des offres

Un déploiement de l'IA pour une plus forte **industrialisation** de nos parcours-clés

Le financement et l'accompagnement des **changements de business model de la promotion immobilière** (rénovation, immobilier d'usage, etc.)

Le développement du **prêt affecté** par BPCE Financement

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE LEADER

Part du PNB de SEF à l'international  
**≥ 25 %**

### UN GROUPE PERFORMANT

Contribution complémentaire au PNB des réseaux  
**+ 500 M€** (cumul 2024-26)

### Taux de pénétration :

**+ 20 pts** pour BPCE Solutions immobilières

**+ 15 pts** sur les cautions (CEGC) de prêts aux clients professionnels du réseau Caisse d'Épargne

**+ 8 pts** de taux de captation des prêts personnels des bancarisés principaux du réseau Banque Populaire

# BANQUE DE GRANDE CLIENTÈLE

Portée par ses talents, une banque de grande clientèle parmi les leaders mondiaux dans ses expertises clés grâce à une croissance diversifiée, un positionnement au cœur des transitions et un modèle transformé



## VISION 2030

Un développement soutenu de nos franchises pour s'affirmer comme un des leaders mondiaux dans nos expertises clés

Un positionnement au cœur des transitions grâce à des savoir-faire renforcés

Un modèle « *Originate-to-Distribute* » augmenté

## AMBITIONS 2026

### Avec nos clients

Approfondissement de la **relation globale** avec nos clients  
Mobilisation renforcée des **synergies** avec le groupe

### Sur nos produits

Changement de dimension dans nos activités **Global Markets**  
Transformation et développement de nos activités de **Global Trade**  
Développement global de notre franchise « **M&A et Advisory** »

### Dans nos géographies

Accélération de notre développement à l'international, en particulier en **APAC** et au **Moyen-Orient**  
Croissance en **Amérique du Nord**, ciblée sur les sponsors financiers

### Développement du **dialogue stratégique et du conseil en ESG**

Adoption opportuniste des **ruptures technologiques**

Accroissement du **potentiel du modèle** en capitalisant sur une **distribution démultipliée** pour une augmentation de notre capacité d'origination, notamment dans les **infrastructures**

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE LEADER

Croissance des revenus clients hors de France :  
TCAM + 8 %

Croissance de la base de clients actifs de Global Markets : + 230 clients actifs

Croissance des volumes de financements originés :  
+ 25 %

### UN GROUPE À IMPACT POSITIF

Croissance accélérée des revenus green : x 1,5 taux de croissance CIB

# GESTION D'ACTIFS ET DE FORTUNE

Le partenaire privilégié de nos clients grâce à des stratégies et solutions d'investissement actives et de conviction conçues pour répondre à l'ensemble de leurs besoins

## VISION 2030

Un rayonnement étendu grâce à un modèle de distribution repensé

Une offre d'investissement renforcée et adaptée aux objectifs de nos clients

Une taille critique pour chaque expertise stratégique *via* notamment la mise en place de nouveaux partenariats

Un service client amélioré grâce à la rationalisation de notre organisation et à l'industrialisation de nos infrastructures

## AMBITIONS 2026

Progression de nos **parts de marché en France**  
Renforcement de notre **développement aux États-Unis**  
Acteur de référence sur une sélection d'autres marchés en **Europe** et en **Asie**

Développement de notre **plateforme d'actifs privés**  
Accompagnement de nos clients dans l'ensemble de leurs **transitions** et leurs allocations dans les **solutions d'investissement durables**  
**Leader** sur les **thématiques d'investissement traditionnelles**  
Renforcement de l'**offre de "solutions"** à destination de nos clients institutionnels et *retail*

**Accès** aux clientèles de **nouveaux réseaux de distribution**  
**Ouverture de nos savoir-faire** à la gestion **d'actifs captifs**

**Efficacité économique renforcée** grâce à la **simplification du modèle**  
Renforcement continu du dispositif de contrôle, grâce à son **élargissement aux nouvelles classes d'actifs**

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE LEADER

Croissance des AuM\* sur les actifs privés :  
**+ 6 % d'augmentation**

Croissance de la collecte brute entre 2023 et 2026 *via* la distribution mutualisée :  
**+ 15 %**

Croissance du PNB hors France et US :  
**TCAM + 10 %**

### UN GROUPE PERFORMANT

Croissance des actifs distribués dans les réseaux du Groupe BPCE :  
**TCAM + 6 %**

### UN GROUPE À IMPACT POSITIF

Croissance des AuM\* dans les transitions\*\* :  
**TCAM + 5 %**

04

# UNE MOBILISATION DE TOUS, POUR DÉPLOYER NOS AMBITIONS

# RESSOURCES HUMAINES

S'épanouir et s'investir avec fierté dans le métier de banquier-assureur

VISION 2030

100 % de nos collaborateurs\*  
clients et ambassadeurs  
de nos ENGAGEMENTS  
coopératifs et RSE  
(\* périmètre France)

Incarner un MODÈLE HUMAIN  
et une CULTURE  
sources d'engagement,  
de confiance  
et de performance

**L'employeur  
qui marque  
une vie**

Tirer parti de l'IA  
pour simplifier nos  
modèles métiers et gagner en  
QUALITÉ DE TRAVAIL confié  
à nos collaborateurs

Offrir l'un des  
meilleurs écosystèmes de  
COMPÉTENCES par notre gestion  
proactive au moment de sourcer  
et de développer les expertises

## INDICATEURS 2026

UN GROUPE QUI MARQUE UNE VIE  
POUR SES MILLIONS D'AMBASSEDEURS

Taux de recommandation :  
**65 %**

Taux de femmes parmi  
les managers/leaders :  
**50 %**

Equilibre intergénérationnel :

Taux de juniors de - 30 ans <b>&gt; 15 %</b>	Taux de séniors de + 55 ans <b>&gt; 15 %</b>
--	--

Taux de collaborateurs formés  
aux enjeux ESG :  
**100 %**

# TECHNOLOGIE

Une IT forte au service d'un groupe résilient, innovant, efficace et éthique

## VISION 2030

Garantie de pérennité et résilience

Le futur rendu possible

Performance

Impact positif sur la société

### LES AMBITIONS

Des socles technologiques **robustes, performants et en constante modernisation** pour répondre aux nouveaux besoins

Une **continuité et une qualité de service** assurées en toutes circonstances

Des clients protégés face à la hausse du risque cyber et de fuites de données

Des **innovations technologiques** (IA, *open banking*, quantique) au service de l'expérience clients et collaborateurs

Une **trajectoire de simplification et de modernisation** de nos systèmes cœurs pour s'adapter aux nouveaux enjeux business

Des prestations technologiques **de qualité, rendues à nos clients au meilleur prix**

Des services IT à la pointe de la **sobriété énergétique**

Une **approche éthique du numérique**, en cohérence avec nos valeurs coopératives

### LES ACTIONS

Poursuite des investissements massifs dans la **sécurité** de nos systèmes

Plan de migration massif de nos services vers le **cloud**, avec la priorité donnée au cloud interne

Des **datacenters optimisés** pour répondre au double enjeu de résilience et de croissance des usages de nos clients

Introduction volontariste des architectures **"IA ready"** de **"banque ouverte"** au cœur de nos plateformes

Accélération des **développements en commun** dans nos différents SI

Déploiement déterminé de **l'IA au service de la Tech** (développement logiciel, sécurisation du fonctionnement)

Poursuite de l'amélioration de la **performance énergétique** de nos activités technologiques

Amélioration de **l'accessibilité** de nos produits et services numériques

Des équipes ancrées dans nos **territoires**

### INDICATEURS 2026

#### UN GROUPE PERFORMANT

Taux d'obsolescence du patrimoine IT : **< 10 %**

#### UN GROUPE QUI PROTÈGE

Note sécurité NIST\* (y compris privés) : **3,5**

# INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Une IA au service de la performance et de la simplicité pour nos clients et nos collaborateurs, utilisée de manière éthique et responsable

VISION 2030

## TROIS CONVICTIONS :

**Humain** : l'IA sera au rendez-vous si l'appropriation est maximale

**Usage** : la création de valeur durable sera déterminée par la qualité des usages, avec une IA éthique

**Sélection** : une approche très sélective des domaines métiers avec un retour rapide sur investissement

## UN PLAN D'ACTION À 2026

### IA TRANSFORMANTE créatrice de valeur économique

**Une approche sélective concentrée sur 5 domaines priorités, les plus créateurs de valeur en PNB et en évitement de coûts**

IA au service du conseiller et de la simplification des processus *front-to-back* (priorités : Assistance et Crédits)

Simplification de l'expérience digitale des 13 millions de clients et amplification des services de l'application mobile

Transformation des centres de relation clients spécialisés (10 M appels/an)

Lutte contre la fraude (11 Md de transactions de paiement annuelles)

IA pour les métiers de l'IT (5 000 développeurs)

### IA POUR TOUS

**Politique de formation** : IA Academy

#### IA dans les outils du quotidien

Enrichissement des outils bureautiques et Internet

Accès facilité aux bases documentaires et génération automatisée de contenu, pour toutes les fonctions (Finance, Ressources Humaines, Risques...)

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE PERFORMANT

**1 euro investi,  
1 euro de gain**  
sous 3 ans sur les projets prioritaires identifiés

### UN GROUPE QUI SIMPLIFIE

Taux de collaborateurs utilisateurs de l'IA : **50 %**

## UN MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

**10 millions**  
de leads générés  
par l'IA  
(x 4 sur 1 an)

**8 millions**  
de documents  
traités  
automatiquement  
par l'IA  
(x 4 sur 1 an)

05

# UNE TRAJECTOIRE, À HORIZON 2026

# TRAJECTOIRE EXTRA-FINANCIERE

## AMBITIONS 2026

### ÉLARGISSEMENT DE NOS SOLUTIONS À IMPACT À TOUS NOS CLIENTS, EN ACCÉLÉRANT SUR L'ENSEMBLE DES DIMENSIONS DE L'ESG

#### UN GROUPE MOBILISÉ POUR DÉCARBONER L'ÉCONOMIE EN RENDANT L'IMPACT ACCESSIBLE À TOUS

**Rénovation énergétique** avec des solutions pour préserver la valeur du patrimoine immobilier des ménages

Nombre de visiteurs uniques sur le module digital Conseils et Solutions durables :  
**6 millions**

Conseil en proximité de la **transition des modèles d'affaire** de nos clients entreprises *via* un dialogue dédié et un apport d'expertises pour intégrer les enjeux ESG selon leurs tailles et secteurs économiques

Dialogues ESG :  
**100 % des clients\***

Soutien à l'évolution **du mix énergétique** et accompagnement de la diminution du recours aux énergies carbonées

Financements ENR\*\* :  
**+ 15 %**

Pilotage des **trajectoires de décarbonation** des secteurs les plus émissifs en carbone

**11 secteurs**

Initiative de **préservation du patrimoine naturel**

**+ de 30** écosystèmes naturels protégés

#### UN GROUPE À IMPACT SOCIÉTAL POSITIF

##### Un acteur incontournable des territoires

Financement de l'ESS, du logement social et des acteurs publics : **+ 8 %**

##### Entrepreneuriat social

Nombre de projets locaux soutenus : **11 000 / an**

**BP :**  
empreinte coopérative et sociétale

**CE :**  
contrat d'utilité

##### Une démarche pionnière et ambitieuse en matière de finance durable

Nombre d'émissions Green, Social, Santé / an : **5**

#### IMPACT INSIDE

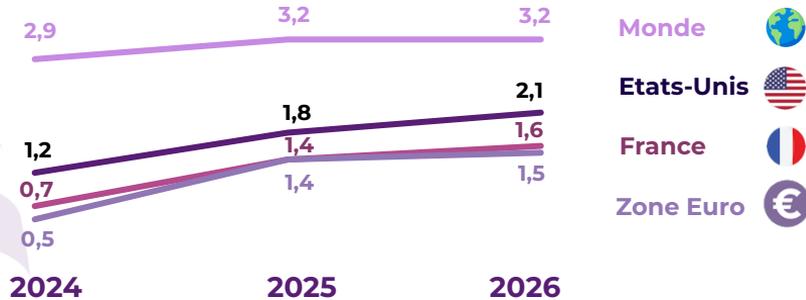
##### UNE TRANSFORMATION DU GROUPE BPCE ET DE SES ENTREPRISES À TOUS LES NIVEAUX

Collaborateurs et membres des Conseils avec une formation ESG : **100 %**

Réduction de notre bilan carbone : **- 6 %**

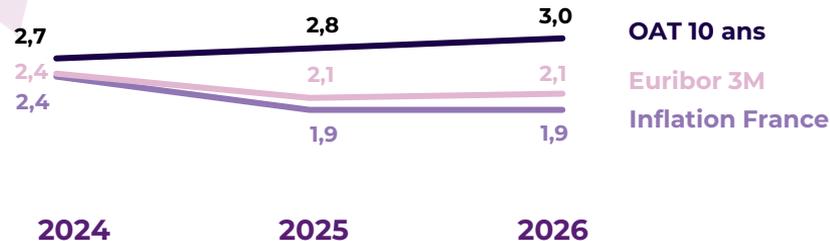
# SCENARIO MACROÉCONOMIQUE

## Croissance du PIB (en %)



**Rebond de la croissance** à partir de 2025, à des rythmes différenciés selon les zones

## Une anticipation de normalisation des principaux taux et métriques économiques (en %)



**Baisse mesurée de l'inflation** en 2025 et 2026

**Baisse projetée de l'Euribor 3 mois**, en lien avec les anticipations sur l'évolution des politiques monétaires des banques centrales

**Relative stabilité des taux longs** (OAT 10 ans)

# CROISSANCE SOUTENABLE DE NOS MÉTIERS

## Banque de proximité et Assurance

TCAM\* PNB 24-26

~ **6** %

Une croissance soutenue  
par les deux réseaux,  
l'Assurance et SEF

## Global Financial Services

TCAM\* PNB 24-26

~ **5** %

Une croissance équilibrée  
entre les deux métiers  
de GFS

## Groupe BPCE

TCAM\* PNB 24-26

> **5** %

Une forte progression  
du PNB groupe

# ACCÉLÉRATION DES INVESTISSEMENTS ET DE L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

**1 Md€ d'investissements de transformation cumulés sur 2025-2026, soit une accélération de 30 % de nos investissements technologiques**

La poursuite de la **transformation digitale** et l'accompagnement de la **montée en puissance de l'IA**

Le déploiement des **ruptures technologiques** et des opportunités liées à **l'open banking**

La mise en œuvre de projets phares dans la monétique et les **paiements**

L'**accompagnement des transitions** pour renforcer notre impact pour la société, pour nos clients et pour nos collaborateurs

La **réponse aux exigences** réglementaires croissantes

L'utilisation du plein potentiel de la technologie et l'application du principe de subsidiarité et d'efficacité

Une **sécurisation des opérations** et une **efficacité opérationnelle** accrue illustrées par des réalisations concrètes :

**100 % des processus middle-back automatisés** à 2030

L'extension des **mises en commun d'expertises** (moyens de paiement, crédits, assurance, successions)

L'intégration de **l'IA dans les processus bancaires** (assistance conseillers, crédits, recouvrement, fraudes)

La mise en place d'une **mesure du taux d'effort** clients et collaborateurs dès 2025

INDICATEURS 2026

UN GROUPE PERFORMANT

Coefficient d'exploitation  
~ **66 %**

RNPG  
~ **5 Md€**



**Une amélioration progressive du coefficient d'exploitation et un effet ciseau positif**

# DYNAMIQUE DE DEVELOPPEMENT AVEC DES RISQUES MAÎTRISÉS

## L'accompagnement du développement des métiers

**Croissance de l'ensemble de nos métiers au service des projets de nos clients, y compris leur adaptation aux grandes transitions**

Une croissance organique des **RWA de 2 % en moyenne par an** d'ici à 2026 permettant de soutenir les ambitions des métiers

## Un appétit au risque modéré

**Des ressources et un niveau de risque permettant un développement soutenable**

Un coût du risque contenu entre 2024 et 2026:

**~ 25 pb des encours**

Un niveau de risque modéré sur les activités de marché

**Une culture de maîtrise des risques forte et partagée, au cœur du fonctionnement de l'ensemble de nos métiers et de nos implantations**

## L'intégration de nouveaux risques

**Un dispositif de maîtrise des risques renforcé avec une attention particulière portée aux risques émergents**

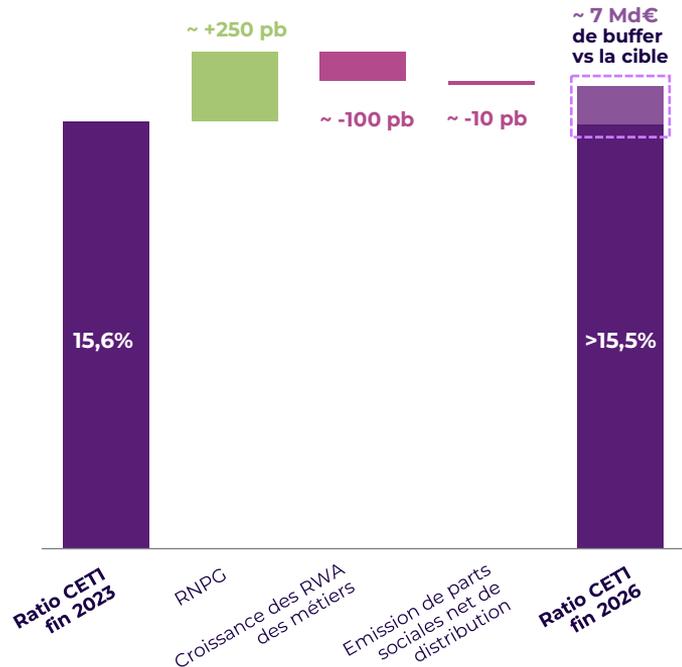
Le déploiement d'un dispositif groupe pour encadrer les **risques ESG**, avec un focus particulier apporté aux risques de réputation

Dans le contexte de digitalisation accrue de nos activités, le renforcement du dispositif de maîtrise du **risque digital**

**Un dispositif de maîtrise des risques robuste au service des ambitions de développement du groupe, notamment sur l'immobilier**

# SOLVABILITÉ AUX MEILLEURS STANDARDS EUROPÉENS

## Trajectoire de ratio Common Equity Tier 1



## Une structure financière parmi les plus solides en Europe

- **Un niveau de solvabilité très élevé**, avec un ratio CET1 très au-dessus des exigences réglementaires, l'un des meilleurs ratios en Europe
- Un niveau de **LCR maintenu au-dessus de 130 %**
- **Une cible TLAC/MREL subordonné supérieure à 25,5%**
- **Une progression modérée des RWA** tenant compte des besoins liés au développement de l'activité et de l'estimation à date des impacts réglementaires



**Des marges de manœuvre importantes pour soutenir les projets de croissance du groupe**

## INDICATEURS 2026

### UN GROUPE PERFORMANT

Ratio CET 1  
**> 15,5 %**

TLAC/MREL subordonné  
**> 25,5 %**

LCR  
**> 130 %**



**UNE VISION POUR 2030  
DES OBJECTIFS À 2026  
DES RÉALISATIONS DÈS 2024**

---

# VISION 2030

Nos marqueurs

La banque  
de 1 Français sur 4



Leader de  
l'accès au logement



1<sup>re</sup> banque des professionnels  
et des entreprises en France



Acteur de  
la compétitivité  
des territoires



4<sup>e</sup> assureur  
en France



Leader européen  
des services financiers



Leader des processeurs de  
paiements en France et dans le  
top 3 en Europe, en partenariat



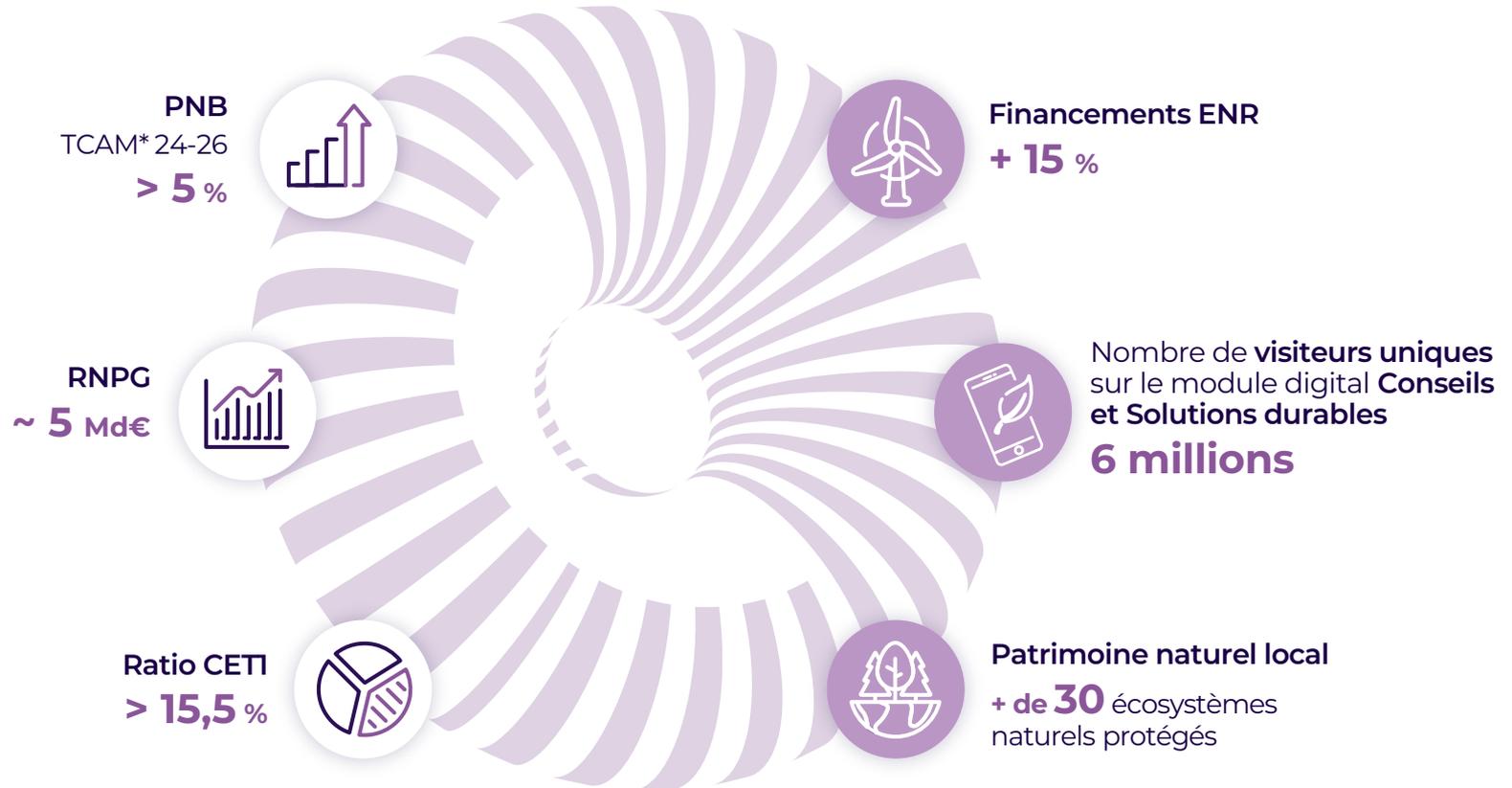
Acteur **mondial**  
des transitions



L'impact pour tous

# OBJECTIFS 2026

Une nouvelle séquence de croissance



\* TCAM : taux de croissance annuel moyen

# MOUVEMENT ENGAGÉ DÈS 2024

Nos réalisations

Acquisition en cours de **Société Générale Equipment Finance** (SGEF) pour devenir le leader du leasing d'équipement en Europe



Publication des plans d'actions pour décarboner les secteurs les plus émissifs



Partenariat en cours pour créer le **n°1 des processeurs de paiements** en France et être dans le top 3 en Europe



**10 000 collaborateurs** utilisateurs de l'**IA générative**



**Nouveaux services de rénovation énergétique** grâce à un partenariat avec un leader du secteur



**Campus BPCE**, un programme de développement pour nos 100 000 collaborateurs



**Banque du Sport et Partenaire Premium des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024**  
et Parrains officiels des Relais de la Flamme Olympique et Paralympique



PARTENAIRE PREMIUM

[groupeBPCE.com](https://groupeBPCE.com)

