



# RAPPORT ANNUEL 2017

## SOMMAIRE

Entretien	4
Une filiale du Groupe Arkéa	8
Chiffres clés	9
Paroles de clients	10
Arkéa Banque E&I	11
Innovation	12
RSE	14
Résultats 2017	16
Entreprises	18
Institutionnels	20
Immobilier	22
Infrastructures	24
Gouvernance	26

# LA FORCE DES ÉLÉMENTS

*L'économie est comme un océan, indispensable et capricieuse. En Bretagne ou ailleurs, la sagesse recommande d'aborder les éléments avec humilité, ce qui n'exclut pas l'audace. Un savant dosage de prudence et d'ambition. Ce n'est pas un paradoxe : fidèles à nos racines, nous sommes portés par l'envie d'élargir nos horizons pour mieux servir nos clients. Sur des marchés de plus en plus ouverts, bouleversés par la déferlante du numérique, l'avenir est incertain, certes, mais ô combien inspirant ! Jamais le champ des possibles n'a été aussi vaste. Pour tous les acteurs du développement local, publics ou privés, l'heure est à la conquête de nouveaux territoires, à l'invention de nouveaux modèles, usages, produits, services.*

*Aujourd'hui, comme hier, nous sommes engagés à leurs côtés, convaincus qu'ensemble nous tiendrons le cap face à la force des éléments et arriverons à bon port. Car, chez Arkéa Banque Entreprises & Institutionnels, filiale du Groupe Arkéa, nous avons une certitude : rien de grand ou de durable ne peut s'accomplir seul. C'est grâce aux partages d'expériences et à l'association des compétences que l'on avance le mieux. Nos résultats 2017 et les témoignages de nos clients valident l'idée que le succès économique est une œuvre commune où la confiance domine.*

*Le succès, sur le terrain économique comme ailleurs,  
y compris pour les aventuriers qui naviguent  
sur toutes les mers du monde, est toujours collectif.*



# ENTRETIEN

## Retour sur les raisons d'un succès avec Bertrand Blanpain, Président du Directoire d'Arkéa Banque E&I

### Comment s'est passée l'année 2017 pour Arkéa Banque E&I ?

L'année 2017 a produit des résultats exceptionnels. Après une phase attentiste en début d'année, l'élection présidentielle a suscité un emballement des projets dans les entreprises et un engouement pour l'investissement immobilier. Au cours du dernier quadrimestre, nous avons quasiment doublé le nombre de dossiers, tous marchés confondus, comparativement à la même période en 2016.

Et cela se traduit dans les chiffres. La banque a généré un PNB de 229 millions d'euros, c'est 15% de plus que l'année précédente, déjà elle-même jugée remarquable. Le résultat IFRS de 79,6 millions nous place 28% au-dessus de l'objectif. À cela s'ajoute un coefficient d'exploitation de 37% qui a de quoi faire pâlir d'envie bon nombre de concurrents. Cette performance s'appuie sur des bases saines, car nous avons toujours veillé à préserver la qualité de nos relations commerciales. Avec pour conséquence qu'un tiers de nos clients nous ont déjà recommandé\*, une proportion au-dessus de la moyenne constatée dans nos métiers.

### Comment analysez-vous cette belle dynamique de croissance ?

On perçoit un retour de la confiance qui, en économie, est un ingrédient psychologique indispensable pour oser entreprendre et investir. En tant que partenaire bancaire, nous sommes en capacité de suivre le mouvement. Notre réussite aujourd'hui est le fruit d'une stratégie entamée il y a 3 ans. En visant le marché des entreprises de plus de 50 millions à 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires, sur des marchés à fort potentiel, nous avons un spectre large incluant un grand nombre de prospects. Et comme nous voulons rester agiles, nous continuerons à identifier les clients avec lesquels nous préférons travailler, ceux dont nous pouvons couvrir tous les besoins et à qui nous

pouvons apporter l'ensemble des solutions du Groupe. Notre présence diffère selon les territoires. Notre taux de pénétration est lié à l'histoire de notre développement, depuis notre région historique, la Bretagne, où nous sommes solidement ancrés. En revanche, dans des régions comme les Hauts-de-France, le Grand Est, que je connais bien, nous sommes moins connus. Ce qui suggère un important potentiel de développement.

### Quelles sont les clés de la réussite de la banque selon vous ?

La taille humaine de notre banque est un réel atout, source de proximité avec les acteurs territoriaux et d'agilité. Avec les membres du Directoire, nous sommes en contact permanent avec les dirigeants que nous accompagnons ce qui nous permet d'échanger sur leur stratégie et leurs projets de développement. En nous situant très en amont, nous pouvons trouver des leviers ou des schémas auxquels nos clients n'auraient pas songé.

Nos circuits courts de décision nous permettent d'être particulièrement réactifs ce qui contribue également à leur satisfaction. Et bien sûr, il y a la confiance qui nous lie. C'est une relation réciproque, car le banquier prête de l'argent qui appartient à ses clients. On s'engage dans une relation à long terme, avec des périodes fastes ou plus compliquées. Une relation construite dans la durée est forcément différente, engageant plus de souplesse et de compréhension de part et d'autre, donc une meilleure collaboration. Nous ne voulons pas être perçus comme un simple " fournisseur d'argent ". Cet ingrédient, la confiance, facilite la création de liens entre nos clients. Nous fonctionnons en réseaux et nous mettons en relation nos clients en vue de faciliter des partenariats. Les Speed dating, que nous organisons, remplissent très bien cet objectif.

## L'année a été marquée par une vaste réorganisation interne : quel bilan faites-vous de ce chantier majeur ?

L'accélération de l'activité s'est concentrée sur les derniers mois de l'année, les équipes commerciales et back-office ont dû absorber un très grand nombre de dossiers dans un laps de temps limité. Le changement d'organisation testé grandeur nature a montré sa pertinence. La chance sourit aux audacieux : cette réorganisation, qui optimise nos ressources internes, a coïncidé avec un sursaut économique et l'activité n'a pas été ralentie, au contraire. Je pense même que les résultats exceptionnels de cette année ont été rendus possibles par cette réorganisation. Ainsi nous avons été en capacité de délivrer les contrats dans les délais impartis.

L'objectif est de mieux répondre aux attentes de nos clients, en démarrant la réflexion très en amont. Des équipes se consacrent au développement de l'offre de produits et services, elles approfondissent la connaissance de nos secteurs d'activité cibles. Cette façon de travailler l'amont nous différencie. Mais le plus important : elle s'inspire du réel. Nous avons repris des bonnes pratiques de collaborateurs qui les ont mises en œuvre sur le terrain au fil des années. Elles ont été développées, intensifiées et proposées à l'ensemble des marchés. Là encore, c'est la confiance qui prime, la confiance en l'expérience et le pragmatisme de nos collaborateurs.

Nous avons optimisé les marchés des institutionnels et de l'immobilier, les back et middle-office ont été repensés dans leur organisation. Fidèle à notre ADN de banque territoriale, nous avons découpé la France en quatre grands territoires, avec une direction pour chaque. De façon à octroyer d'avantage de délégations et donc de pouvoir de décision dans les régions. Nous sommes déjà considérés comme une banque réactive, c'est un motif de satisfaction du client, cette décentralisation du pouvoir en région va encore améliorer notre qualité de services.

## L'innovation a toujours été un levier de progrès pour le Groupe Arkéa : comment Arkéa Banque E&I décline-t-elle aujourd'hui cet impératif ?

Nous sommes partie intégrante d'un groupe qui jouit d'une excellente réputation. Le nom d'Arkéa est associé à l'idée d'innovation, on parle de la "banque des fintechs". La personnalité de Ronan Le Moal, directeur général du Groupe Arkéa, n'y est pas pour rien ! Ce secteur d'activité est devenu en quelque sorte le symbole de notre modernité. Le Groupe nous donne les moyens de nous développer. La Plateforme des Institutionnels est un bon exemple. C'est un outil digital de financement désintermédié et participatif. Une initiative originale et unique en France. Elle met en

relation des collectivités en recherche de financements avec des investisseurs institutionnels qui ont des fonds à placer dans l'économie réelle. Le modèle va s'élargir au marché des entreprises cette année. Développer un modèle de financement alternatif est un bon moyen de sortir des schémas de pensée classique. Personne n'a le pouvoir de bloquer les évolutions technologiques et les changements de comportement qui vont avec. Hier, les premiers distributeurs automatiques de billets suscitaient parfois la défiance des clients ou des agences, ils s'interrogeaient sur leur utilité. Les avantages ont été perçus et vécus à l'usage.

## Le mutualisme a-t-il encore un avenir dans un écosystème stimulé par la nouveauté et le changement ?

J'ai toujours travaillé dans des banques mutualistes, j'ai un parti-pris, il est clair, je l'assume ! Je me reconnais et je me sens bien dans un univers mutualiste. Pour plusieurs raisons : il est bon pour un banquier d'avoir toujours les pieds bien ancrés dans son territoire.

Le dialogue avec nos administrateurs est un enrichissement permanent, nous sommes immunisés contre les effets de mode. Nos administrateurs, qui sont aussi nos clients, favorisent la proximité, l'écoute qui sera peut-être plus difficile à mettre en œuvre dans une banque hyper-centralisée. Enfin le mutualisme, ne l'oublions pas, c'est le temps long. Cela ne signifie pas aller moins vite, mais savoir faire preuve de patience dans nos investissements. Nous sommes très loin d'une attitude opportuniste avec les yeux rivés sur les seules performances financières.

## Comment s'exprime la philosophie mutualiste dans un marché soumis à concurrence ?

Nous avons une proximité à la fois géographique et affective avec nos clients, ce qui est le propre d'une banque mutualiste. Et nous avons la chance de ne pas être soumis à des restrictions territoriales, ainsi notre couverture est nationale. Nous pouvons accompagner nos clients partout en France métropolitaine.

On associe le meilleur d'une banque mutualiste avec les avantages d'une enseigne nationale, ce qui fait l'originalité de notre modèle. Nous disposons des moyens financiers du Groupe Arkéa, une forte capacité à prêter, avec par exemple sur le marché de l'immobilier des encours supérieurs à plus de 200 millions d'euros chez un seul client. Aucune autre banque régionale n'est aujourd'hui en capacité d'engager autant. La confiance témoignée par Jean-Pierre Denis, président du Groupe Arkéa, à notre banque et à notre stratégie, nous encourage dans cette voie.

## Le projet stratégique de la banque à horizon 2020 fait la part belle à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et à la mixité, que faut-il retenir ?

Arkéa Banque E&I ne s'est pas contentée de formuler des paroles encourageantes à ses clients qui investissent dans la RSE. Elle a mis à disposition des enveloppes de prêts à taux bonifiés pour prendre part aux efforts RSE de ses clients. Une première fois 100 millions, suivis, devant le succès, d'une deuxième vague d'un même montant.

Nous démarrons 2018 avec 200 millions de prêts à conditions avantageuses. Suivant la même logique, nous engageons au premier semestre 2018, une enveloppe de 100 millions d'euros de prêts pour financer les investissements labellisés RSE des entreprises du secteur des Travaux Publics. Les banques ont souvent des exigences RSE vis-à-vis de leurs fournisseurs et c'est très bien, mais intégrer cette logique à notre métier de banquier, dans l'octroi de prêts, ça c'est nouveau. En interne nous veillons aussi à corriger nos habitudes, réduire les déplacements quand c'est possible avec le télétravail, diminuer la consommation de papier en travaillant sur la dématérialisation. Dans le nouveau siège, exit les gobelets plastiques pour la pause-café. Nous avons été à l'initiative de la création de l'antenne bretonne de l'association Dirigeants Responsables de l'Ouest, qui existait déjà dans les Pays de la Loire, qui permet d'échanger avec d'autres dirigeants sur leur pratique RSE.

En ce qui concerne la mixité, je serais bien embarrassé d'avoir à choisir le chantier le plus emblématique. Ce qui me frappe et me réjouit le plus est la mobilisation des collaborateurs. Les groupes projets sont investis, imaginatifs, c'est communicatif. Les uns et les autres s'inspirent. Au-delà des projets, qui donnent des résultats concrets, c'est l'état d'esprit que je veux souligner.

## Quels sont les événements importants à venir ?

Notre Groupe est engagé dans un processus pour acquérir son indépendance. C'est indéniablement le fait marquant de l'année. Et d'un point de vue très pragmatique, en 2018, nous allons mettre l'accent sur la conquête de nouveaux clients. Nous allons également consolider notre organisation. J'ai confiance en l'avenir, je constate que nos choix stratégiques ont été récompensés. Notre modèle mutualiste est une force. Nous sommes nourris de notre histoire. Il ne faut jamais oublier ce que l'on doit à nos prédécesseurs. On a poursuivi l'aventure différemment et ceux qui nous succéderont la perpétueront à leur façon, mais toujours avec fidélité aux valeurs mutualistes. Cette continuité est compatible avec l'esprit d'innovation. C'est un motif de fierté et l'assurance de prendre des décisions éclairées.

\* Enquête clients Aviso, automne 2017, réalisée auprès de 900 entreprises clientes d'Arkéa Banque E&I

*“ Nous fonctionnons en réseaux, nous mettons en relation nos clients entre eux en vue de favoriser la création de liens et de faciliter des partenariats,, ”*

*“ Avec les membres du Directoire, nous sommes en contact permanent avec les dirigeants que nous accompagnons ce qui nous permet d'échanger sur leur stratégie et leurs projets de développement,, ”*

# ARKÉA BANQUE E&I

## Une filiale du Groupe Arkéa

Arkéa Banque E&I est l'une des filiales spécialisées du Groupe Arkéa, qui figure parmi les tout premiers établissements de bancassurance français ayant leur siège en région.

Le Groupe Arkéa est un groupe de bancassurance. Il réunit les fédérations du Crédit Mutuel de Bretagne, du Sud-Ouest et du Massif Central ainsi qu'une trentaine de filiales spécialisées qui couvrent tous les métiers de la sphère bancaire et financière.

Entreprise mutualiste et coopérative, le Groupe Arkéa n'est pas coté en Bourse. Il appartient à ses sociétaires qui sont à la fois actionnaires et clients. Il conjugue solidité financière et croissance durable, mettant ainsi sa performance au service du financement de l'économie réelle, de l'autonomie et de l'accomplissement des projets de ses 4,2 millions de clients.

Fabricant et distributeur, le Groupe Arkéa est en mesure de proposer à ses clients, qu'ils soient particuliers, entreprises, associations ou collectivités, une gamme complète de produits et services bancaires, financiers, patrimoniaux, d'assurance... Le Groupe présente, par ailleurs, la particularité de développer des services bancaires en marque blanche à destination d'autres établissements financiers et de paiement. Cette stratégie Business-to-Business l'entraîne bien au-delà de ses territoires d'implantation historiques et lui permet d'accroître ses parts de marché. Précurseur et innovant, le Groupe Arkéa dispose d'une culture technologique connue et reconnue, notamment pour ce qui concerne les services bancaires et d'assurance en ligne.

### Un partenaire de référence de l'écosystème numérique

À la recherche de relais de croissance, il a ainsi tissé très tôt des liens avec l'écosystème des fintechs et start-up avec lesquelles il développe diverses formes de coopération, qu'elles soient technologiques, commerciales ou capitalistiques.

Le Groupe a investi plus de 103 millions d'euros depuis 2011 dans l'économie numérique. Il est actionnaire de **Younited Credit**, le leader des financements entre particuliers, et de **Linxo**, l'agrégateur de comptes bancaires. Il a acquis, en 2015, **Leetchi**, dont les services de paiement pour les particuliers et les professionnels sont complémentaires des siens. Il a investi dans **Yomoni**, un spécialiste de la gestion privée. Poursuivant ses investissements en 2016, il a pris des participations au capital de **Grisbee**, une plateforme de gestion de patrimoine, et de **Vivienne Investissement**, une société de gestion quantitative. En 2017, le Groupe Arkéa a racheté **Pumpkin** qui développe une application mobile qui facilite les remboursements entre proches. Il est entré au capital de **Masuccession.fr**, une plateforme en ligne de simulation et d'optimisation des frais de succession pour les particuliers et de **Fluo** qui a développé une solution fluide et simple pour optimiser le choix et la gestion des différents contrats d'assurance.

Le Groupe est par ailleurs actionnaire d'**ISAI**, le fonds d'investissement des entrepreneurs Internet, soutient **France Digitale**, l'association de référence de l'écosystème numérique en France et accompagne **RAISE**, le fonds d'investissement au service de la croissance des PME et ETI.

Dans un monde ultra-connecté qui bouscule tous les modèles établis, ces partenariats avec des start-up et des fintechs permettent au Groupe Arkéa de rester à la pointe de la technologie, des usages de consommation et de préserver son agilité.

Le Groupe poursuit ainsi une stratégie de développement originale, avec l'ambition de s'imposer comme le modèle de hub de services financiers qui apporte la meilleure réponse aux aspirations et modes de vie, d'aujourd'hui et de demain.

## Chiffres clés du Groupe Arkéa au 31 décembre 2017

4,2 M€

de sociétaires et clients

3 600

ADMINISTRATEURS

107,7 Md€

d'encours d'épargne

10 000

SALARIÉS

1 519

CLIENTS BTOB

(Business to Business)

50,7 Md€

d'encours de crédits

128,4 Md€

de total de bilan

2,1

MILLIONS

de contrats d'assurance (non-vie et de prévoyance) (ANVP)

6,4 Md€

de fonds propres

428 M€

de résultat net (part du groupe)

2,09 Md€

de produit net bancassurance (PNBA)

A/A-1

Notation Standard & Poor's

LT/CT

Aa3/P-1

Notation Moody's

LT/CT

# PAROLES DE CLIENTS

10 “ Favorisant le cross-business et les outils innovants, le dynamisme d’Arkéa est très adapté à l’ETI en croissance que nous sommes „

**Stéphanie Andrieu**  
Directrice Générale d’Urbasolar

“ La proximité d’Arkéa, son implication dans l’écosystème breton, la qualité de ses hommes en font un élément indispensable à l’économie de la région „

**Gilles Falc’hun**  
Président du Groupe Sill

“ Arkéa est un acteur dynamique et à l’écoute pour toutes les start-up dont l’innovation passe par le secteur bancaire „

**Frédéric Mazzella**  
Président-Fondateur de BlaBlaCar

“ Arkéa possède un leadership avéré en France dans la compréhension et le financement des entreprises technologiques et digitales à très forte croissance internationale. Elle est en pôle position des banques modernes capables de faire émerger les licornes dont le pays a besoin „

**Christian Guillemot**  
Co-fondateur et Directeur Général Délégué d’Ubisoft

“ La relation de confiance remarquable mise en place entre nos deux entreprises témoigne d’une approche à part dans le capital investissement „

**Sébastien Petithuguenin**  
Directeur Général de Paprec Group

“ L’efficacité et la proximité d’Arkéa sont particulièrement adaptées à notre ETI de 500 personnes, implantée sur la façade ouest de la France „

**Jean-François Clédel**  
Président du Groupe Ingeliance

“ Arkéa est parfaitement intégrée à ses différents territoires, où elle assure une relation de proximité avec ses clients „

**Dominique Ciccione**  
Directeur Général de Triskalia

# ARKÉA BANQUE E&I

## Une banque qui sort de l’ordinaire

11 Son appartenance au Groupe Arkéa n’est pas la seule clé de la réussite d’Arkéa Banque E&I. Elle a su aussi se positionner comme le partenaire incontournable des entreprises, des institutionnels et des acteurs de l’immobilier dans les territoires et cultiver une identité forte qui la distingue de ses concurrents.

### Trois grands marchés

Au sein du Groupe Arkéa, Arkéa Banque E&I se consacre à trois marchés. Le premier est celui des entreprises, notamment de taille intermédiaire. Historiquement très présente auprès des entreprises de la distribution, du bâtiment et des travaux publics (BTP) et de l’agroalimentaire, la banque a élargi son activité aux services à la personne (tourisme et santé), aux domaines de la logistique et des transports et à celui de l’industrie. Elle développe aussi sa clientèle dans de nouveaux secteurs d’activité à fort potentiel de croissance, telle la production d’énergies d’origine renouvelable.

Le deuxième marché d’Arkéa Banque E&I est celui des institutionnels, qu’il s’agisse de collectivités territoriales ou d’organismes publics œuvrant pour le développement de l’économie locale.

Son troisième marché est celui de l’immobilier : la banque compte parmi ses clients plus d’une centaine de promoteurs français et réalise 10 % du financement du marché de la promotion immobilière résidentielle.

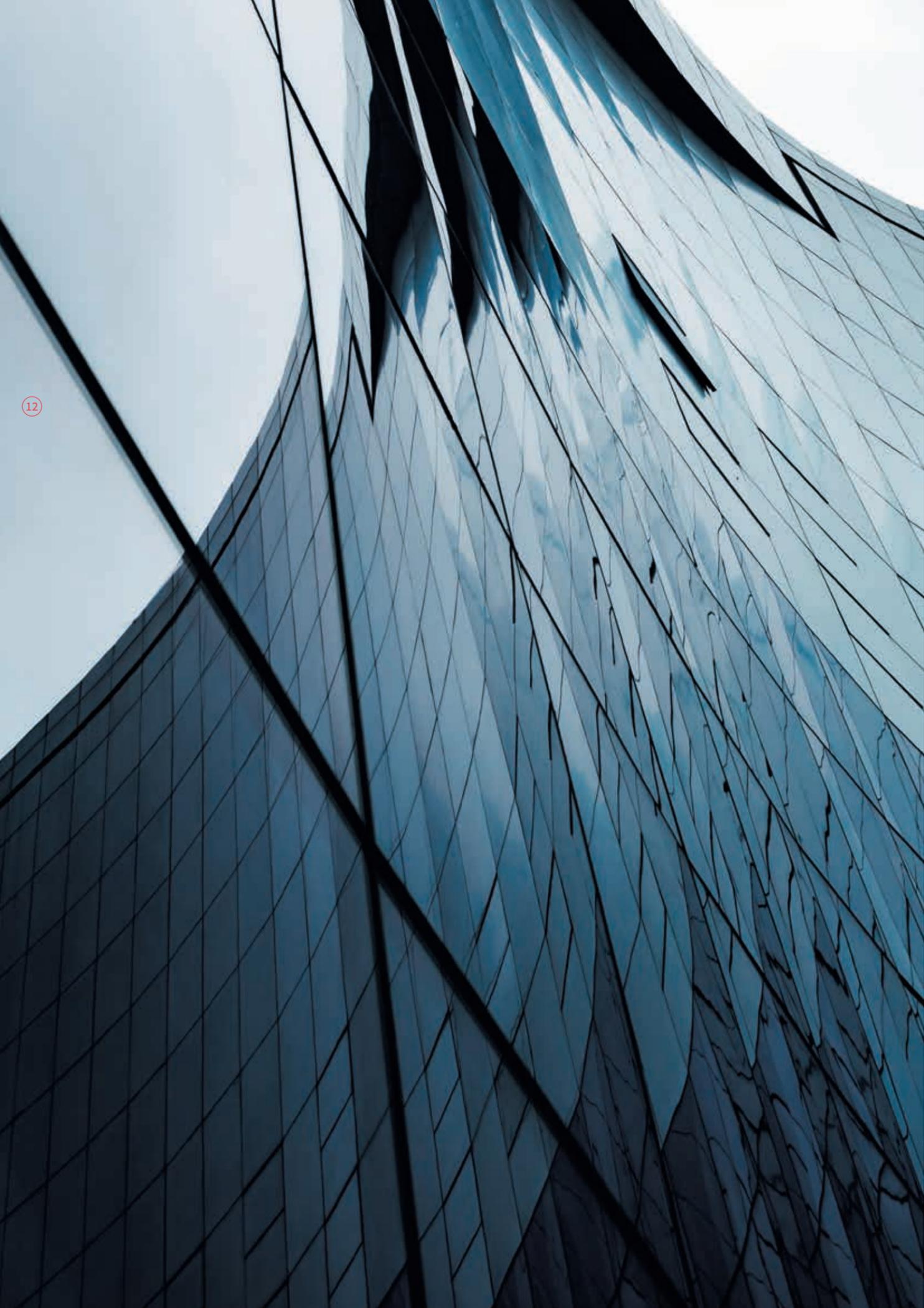
A la croisée de ces marchés, Arkéa Banque E&I finance de grands projets d’infrastructures : elle remplit ainsi pleinement sa mission de développement des territoires.

### Des traits distinctifs

Plus de 10 000 clients font aujourd’hui confiance à Arkéa Banque E&I. Dans un contexte de concurrence exacerbée, la banque a su les séduire et les fidéliser grâce à des caractéristiques qui la distinguent des établissements classiques. Forte de ses racines mutualistes, elle est attachée aux valeurs de coopération, de solidarité et de responsabilité sociale. Elle soutient l’attractivité des territoires et le “ made in France ” et se veut moteur du développement économique et social local. Avec 19 centres d’affaires, elle est très proche de ses clients et à leur écoute.

Arrimée à un groupe solide, Arkéa Banque E&I n’en est pas moins agile : sa taille humaine et ses circuits courts favorisent la rapidité de la prise de décision et le montage de financement sur mesure. Experte et inventive, la banque élabore des solutions concrètes toujours inspirées de la réalité du terrain, en s’appuyant sur des collaborations avec d’autres filiales Arkéa et un vaste réseau de partenaires externes.

Financements, épargne, moyens de paiements, gestion d’actifs, commerce international, assurance... sa large palette d’offres lui permet d’accompagner ses clients au quotidien et dans tous leurs projets, sur le long terme. La valeur ajoutée d’Arkéa Banque E&I tient aussi à sa capacité à créer des liens entre les décideurs de ses différents marchés. En 2017, la troisième édition de son “ Speed dating des entrepreneurs ” a d’ailleurs connu un nouveau record de fréquentation. Quant à son “ Speed dating du logement ”, lancé en 2012, il est devenu un rendez-vous incontournable du secteur.



# INNOVATION

## Une banque créative

Financements participatifs, désintermédiation... L'innovation est au cœur du modèle de développement d'Arkéa Banque E&I qui a souvent joué les pionniers sur ses marchés.

### Financer l'économie réelle

Précurseur, Arkéa Banque E&I a lancé dès 2011 des initiatives de désintermédiation pour augmenter les volumes de financement accordés à ses clients. Fin 2015, une place de marché dématérialisée inspirée du financement participatif a ainsi vu le jour : la Plateforme des Institutionnels. Cet outil digital met en relation des collectivités locales et des investisseurs institutionnels (assurances, mutuelles ou institutions de prévoyance...) à la recherche de placements sécurisés et diversifiés et désireux de financer l'économie réelle.

### Des collectivités aux entreprises

La Plateforme des Institutionnels permet aux collectivités de solliciter directement des investisseurs et de diversifier ainsi leurs sources de financement. Elle leur donne également la possibilité de faire connaître leurs projets et donc de renforcer l'attractivité de leur territoire. Le fonctionnement de la plateforme est simple : la collectivité présente son projet et détermine le taux et la durée d'amortissement du financement dont elle a besoin. L'investisseur fait ensuite une proposition que la collectivité est libre ou non d'accepter. Fortement impliquée, Arkéa Banque E&I participe systématiquement au financement des projets, le plus souvent à hauteur de 20%. Le succès de la Plateforme des Institutionnels a poussé la banque à la faire évoluer. En 2018, elle va être intégrée au groupe Arkéa comme filiale à part entière et ouvrir son modèle de financement alternatif également aux entreprises. Baptisée Arkéa Lending Services, la nouvelle entité a l'ambition de devenir la première plateforme de financement en B to B.

### LA PLATEFORME DES INSTITUTIONNELS

PLUS DE  
**150**  
OPÉRATIONS  
CONCLUES

pour un montant de

**1,4** Md€

Chiffres depuis 2010

*Source alternative de financement, la Plateforme des Institutionnels a permis, entre autres, de financer le lycée maritime Florence Arthaud à Saint-Malo pour la région Bretagne ou encore la réhabilitation de collèges pour le département de la Gironde.*

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

## Une banque engagée

14 En 2017, Arkéa Banque E&I a poursuivi le déploiement de sa politique de responsabilité sociale et environnementale, continuant à sensibiliser ses collaborateurs et embarquant avec elle ses clients.

### Des salariés qui s'engagent

Arkéa Banque E&I organise chaque année une semaine consacrée à la RSE afin de récolter des dons en titres restaurant, des paires de lunettes, des vêtements ou encore des bouchons plastique. En 2017, elle a ainsi pu soutenir les actions menées par différentes associations comme la Croix Rouge, l'Arche de Noë ou le Secours Populaire. Par ailleurs, les collaborateurs se sont engagés dans une démarche de réduction des déchets en éliminant notamment l'usage des gobelets en plastique dans les locaux. Pour sensibiliser l'ensemble des équipes, un film court-métrage a été réalisé, "Le dernier gobelet", dont tous les figurants sont des salariés.

### Un comité mixité

La banque s'est aussi intéressée à la question de la mixité. Sous l'impulsion du Groupe Arkéa, qui a fait de ce thème une priorité stratégique, elle a créé "un comité mixité". Son objectif? Favoriser l'inclusion dans tous les domaines en luttant contre les stéréotypes liés au sexe, à l'âge, au statut, à l'origine ou encore au handicap. Pour essaimer la bonne parole, un réseau d'ambassadeurs a également été mis en place. Ces derniers animent des ateliers baptisés "Tous inclusifs" afin de sensibiliser les salariés aux stéréotypes et biais inconscients.

Près de la moitié des collaborateurs y ont participé en 2017, avec un objectif de 100 % d'ici 2018. Parmi les actions engagées figure également l'augmentation de 50 % de l'enveloppe "égalité professionnelle" utilisée pour compenser les écarts de salaire entre hommes et femmes à situation comparable. Enfin, encouragés par une volonté du Groupe, des salariés ont pu adopter le télétravail. La formule apporte de la souplesse dans la gestion du quotidien, en particulier auprès des parents.

### Des "prêts RSE" pour les clients

La Responsabilité Sociale des Entreprises appliquée à la banque peut-elle se résumer à sensibiliser les collaborateurs et choisir avec précaution ses fournisseurs? Arkéa Banque E&I, qui applique déjà ces deux principes vertueux, a décidé d'aller encore plus loin. Ainsi, elle a ouvert en 2017 une enveloppe de financement dédiée aux investissements RSE. Doté au début de 100 millions d'euros, le dispositif encourage clients et prospects à concrétiser leurs projets de développement responsable, en leur proposant des taux d'emprunts bonifiés. Devant le succès de l'opération, le montant a été porté en cours d'année à 200 millions. Cette enveloppe a permis le financement de 43 dossiers sur l'année pour un montant moyen de 2,4 millions d'euros et une durée moyenne de 9 ans. L'opération a été reconduite en 2018.

### Un partenariat avec la Fédération Nationale des Travaux Publics

À cette initiative s'ajoute la mise à disposition de 100 millions de prêts spécifiquement dédiés aux entreprises du secteur des Travaux Publics. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la convention de partenariat conclue entre la banque et la Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP).

### Un nouveau réseau : dirigeants responsables de l'ouest (DRO)

Enfin, en juin 2017, la banque a été à l'initiative de la création - aux côtés d'ETI impliquées - d'un réseau associatif d'entrepreneurs de la région Bretagne. Baptisé DRO Bretagne, pour dirigeants responsables de l'ouest, son ambition est de promouvoir les politiques RSE conduites au sein des entreprises du territoire.



# RÉSULTATS 2017

## Une année exceptionnelle

2017 a été un excellent cru pour Arkéa Banque E&I, qui contribue de plus en plus activement au développement des territoires. Retour en chiffres sur une année fructueuse.

### Les résultats globaux

Arkéa Banque E&I a enregistré de très belles performances financières et commerciales en 2017. Le Produit Net Bancaire avoisine les 230 millions d'euros, un montant jamais atteint jusqu'alors, en hausse de 7% par rapport à celui de 2016. Cette performance trouve son explication dans une activité commerciale remarquable : 2,8 milliards d'euros de crédit ont été accordés, contre 2,5 milliards d'euros envisagés à la fin de l'exercice précédent. À cette belle dynamique de développement s'ajoutent des éléments conjoncturels : Arkéa Banque E&I a bénéficié de taux de marché historiquement bas, le coût de la collecte générant ainsi une économie de 200 millions d'euros.

L'année s'est aussi caractérisée par un coût du risque parfaitement maîtrisé, conforme aux montants anticipés : il s'établit à un peu moins de 22 millions d'euros. La banque boucle son exercice avec un résultat IFRS (après impôts) record de 79,6 millions d'euros (contre 46,5 millions d'euros en 2016).

### Les résultats par marché

**Le marché des institutionnels** a connu la hausse d'activité commerciale la plus importante en 2017, avec une augmentation de 58% de la production de crédits. Le volume passe de 771 millions d'euros à plus de 1,2 milliard. La contribution du marché au PNB d'Arkéa Banque E&I s'élève à 59,6 millions d'euros, soit 10 millions de plus que prévu. La banque, qui a su tisser des liens solides avec les clients du secteur, connaît une constante progression de son activité.

**Le marché immobilier** a progressé de 30% dans ses engagements par signature. L'arrivée de nouveaux clients conforte sa croissance et sécurise ses résultats futurs. Ce marché a contribué à hauteur de 30,4 millions d'euros au PNB de la banque, un montant supérieur de 46% aux prévisions. La dynamique déjà constatée en 2016 s'est donc poursuivie en 2017.

**Le marché des entreprises** a atteint ses objectifs avec une production d'1,2 milliard de crédits. Il apporte 115 millions de PNB à la banque, soit la plus forte contribution. Un réflexe de prudence des clients, souvent observé avant chaque élection présidentielle, a ralenti l'activité en début d'année. Mais au dernier quadrimestre, le nombre de dossiers a fortement augmenté et la banque a su activer toutes ses ressources pour accompagner le mouvement.

Les résultats sont conformes aux prévisions pour le **financement des projets d'infrastructures**. Avec 100 millions d'euros de crédits produits et 3,8 millions d'euros de PNB, cette activité poursuit une croissance à deux chiffres : les crédits accordés augmentent de 30 à 50% tous les ans.

Résultats nets IFRS 79,6 M€

Encours de crédit total 12,5 Md€

• Entreprises 5,2 Md€

• Institutionnels 6,4 Md€

• Immobilier 684 M€

• Infrastructures 213 M€

Encours d'épargne 11,9 Md€  
(DAV + Épargne bancaire)

PNB 229,4 M€  
(contre 214,5 M€ en 2016)

Collecte 881 M€

Chiffres au 31 décembre 2017

20  
18

## DE BELLES PERSPECTIVES

En 2018, Arkéa Banque E&I entend bien poursuivre la "success-story" de 2017, un objectif ambitieux pour lequel elle ne manque pas d'atouts. Les perspectives sont bonnes : la tendance du mois de décembre 2017 laisse entrevoir une production de crédit de 3 milliards d'euros cette année, soit une hausse de 8,6% par rapport à l'année précédente. La banque peut compter sur "l'effet paquebot", l'inertie positive de la production de crédits des mois précédents, qui se répercutera sur ses résultats. La syndication\* apparaît comme un axe de développement prometteur, particulièrement en région où les équipes vont être étoffées. La banque a également renforcé ses compétences pour être plus présente auprès des start-up et à l'international et augmenté le nombre de collaborateurs du centre d'affaires de Paris.

\* Crédits partagés avec plusieurs banques

## CHIFFRES CLÉS

5,2 Md€  
d'encours de crédits

19  
CENTRES  
D'AFFAIRES  
en région

10 000  
ENTREPRISES  
clientes

Chiffres au 31 décembre 2017

# ENTREPRISES

## Le choix de la sectorisation

Avec plus de 5 milliards d'euros de financement courts et moyens longs termes accordés aux entreprises, dont 1,2 milliard en 2017, l'activité d'Arkéa Banque E&I sur le marché des entreprises fait preuve d'une belle vitalité.

### Les clients

Arkéa Banque E&I soutient le développement des territoires en finançant de nombreuses entreprises, dont une majorité de taille intermédiaire et moyenne. La banque intervient dans des secteurs d'activités très ciblés, pour lesquels elle a développé une forte expertise. Elle conforte chaque année sa présence auprès de ses clients historiques : les entreprises de l'agroalimentaire, de la distribution et du bâtiment et des travaux publics. Elle a par exemple signé en 2017 une convention de partenariat avec la Fédération nationale des travaux publics (FNTP) pour pouvoir proposer aux sociétés du secteur de nouvelles solutions de financement. En parallèle, elle prépare l'avenir en étoffant sa clientèle dans de nouveaux secteurs à fort potentiel de croissance, telle la production d'énergies renouvelables. Ses résultats de 2017 reflètent cette stratégie : 50 % des financements de la banque ont été alloués à des entreprises de la distribution (physique ou digitale) et de l'agro-alimentaire. L'autre moitié est allée à des entreprises évoluant dans les secteurs du BTP, des services à la personne (tourisme et santé), de l'industrie, du transport et de la logistique. Parallèlement, la banque a choisi d'accroître sa présence auprès des start-up en soutenant des jeunes pousses qui feront référence demain.

### L'organisation

Pour accompagner les entreprises, Arkéa Banque E&I s'appuie sur 19 centres d'affaires implantés en région. Ses équipes commerciales sont spécialisées par secteurs, ce qui permet à la banque d'apporter des réponses parfaitement adaptées aux besoins et aux attentes de ses clients. Elle noue ainsi avec chacun une relation durable, placée sous le signe de la proximité, de l'efficacité et de la confiance.

### Les axes de développement

La stratégie de croissance d'Arkéa Banque E&I sur le marché des entreprises repose sur trois axes. A l'heure de la révolution numérique, la banque aide les entreprises de la distribution à développer le e-commerce, mettant à leur disposition les compétences de ses experts. Ces derniers exerçant une veille active sur les questions de l'ingénierie des flux et des modes de paiements. La banque accompagne aussi les entreprises dans leur essor à l'international et plus particulièrement les ETI pour qui ce sujet est au cœur de leur développement. Là encore, une structure spécifique a été mise en place. Enfin, elle dispose d'une équipe dédiée aux financements spécialisés. Sa mission : restructurer la dette de certains clients lors de moments charnières, comme les acquisitions et les transmissions de sociétés.

### La touche Arkéa Banque E&I

La principale force d'Arkéa Banque E&I sur le marché des entreprises est sa capacité à créer des liens "profitables". Une ambition qui dépasse la posture traditionnelle du banquier. Agissant comme un tiers de confiance, la banque ouvre son carnet d'adresses à ses clients et met ses réseaux à leur disposition. Ce faisant, elle joue auprès d'eux un rôle de facilitateur de contacts et leur apporte de nouvelles opportunités d'affaires. Elle provoque aussi des rencontres, rapprochant par exemple les entreprises traditionnelles et les start-up, toujours dans une optique d'enrichissement mutuel. Ainsi, tous les ans, elle organise des tables rondes, suivies de Speed dating. De plus, grâce à sa taille humaine et à ses circuits courts de décision, Arkéa Banque E&I peut se prévaloir d'une réactivité peu commune, en particulier en ce qui concerne les octrois de crédits.

# INSTITUTIONNELS

## Un marché au service de l'intérêt collectif

Le marché des institutionnels est plus récent dans l'histoire d'Arkéa Banque E&I. Structuré en 2010, sa performance remarquable le conduit à devenir un acteur incontournable du financement du développement local.

### Les clients

Arkéa Banque E&I accompagne à la fois les acteurs du secteur public local et les acteurs privés investis de missions d'intérêt général. On trouve parmi ses clients institutionnels des collectivités locales, en particulier des communes et des intercommunalités de plus de 50 000 habitants, deux départements sur trois, 11 régions sur 13 et les 15 métropoles les plus peuplées de France. La banque finance également ces outils des collectivités que sont les établissements publics locaux, par exemple les établissements de santé et médico-sociaux, les intervenants du logement social, les mutuelles et les caisses de retraites, les associations... Aujourd'hui, ce marché représente 6,4 milliards d'encours, engagés dans des projets variés allant de l'aménagement des territoires à l'éducation ou l'insertion. Leur point commun ? Tous visent à améliorer la vie des citoyens.

### L'organisation

Arkéa Banque E&I opère à travers des équipes commerciales implantées dans les grandes métropoles françaises. Spécialisées par métier, elles sont parfaitement au fait des besoins de leurs clients et peuvent leur proposer des solutions à la pointe de l'innovation. Pour devenir un établissement de référence, la banque mise aussi sur une politique partenariale très dynamique. Elle a ainsi signé des conventions avec toutes les fédérations professionnelles du secteur HLM et noué un partenariat emblématique avec Action Logement. Résultat ? Elle est désormais présente sur toute la chaîne du logement. Arkéa Banque E&I finance ainsi les collectivités locales détentrices du foncier, les aménageurs, les acteurs HLM, les aidant à mener à bien leurs initiatives : construction de logements locatifs sociaux, réhabilitation d'habitations, politique de renouvellement urbain, accession sociale à la propriété, etc.

### Les axes de développement

Arkéa Banque E&I cherche à accroître sa part de marché auprès de ses clients institutionnels. Elle souhaite favoriser le développement économique des territoires par l'implantation de nouvelles entreprises et par la revitalisation des commerces en centre-ville, tout comme l'accession sociale à la propriété ou encore la création d'établissements accueillant les personnes âgées et/ou handicapées. Portée par son engagement sociétal en faveur des plus fragiles, la banque se mobilise aussi pour conforter son positionnement aux côtés des acteurs de l'économie sociale et solidaire, qui représentent aujourd'hui plus de 12 % de l'emploi privé en France. Sur tous ses secteurs d'intervention, sa stratégie de croissance repose sur une approche globale du territoire et une gamme d'offres sans cesse étoffée.

Elle a ainsi été la première banque à proposer aux établissements publics locaux des cautions bancaires et des garanties financières d'achèvement, obligatoires pour la vente de leurs projets. Elle s'emploie également à identifier dans son réseau de mutuelles, d'assureurs et de caisses de retraite, des investisseurs prêts à apporter des fonds supplémentaires au secteur public. Avec succès, puisque ses financements participatifs ont généré 1,4 milliard d'euros d'investissements depuis 2010 (lire aussi page 13).

### La touche Arkéa Banque E&I

Arkéa Banque E&I se démarque de ses concurrents par sa capacité à jouer un rôle d'animateur de réseaux et de créateur de liens. La banque contribue par exemple à la réflexion sur l'attractivité des territoires en publiant chaque année des Livres Blancs qui recensent bonnes pratiques et retours d'expérience sur des sujets d'actualité. Celui paru en



## CHIFFRES CLÉS

1,2 Md€  
de crédits

59,6 M€  
de PNB

6,4 Md€  
d'encours de crédits

2017, intitulé "Regards sur nos commerces", est consacré aux moyens de contrer le phénomène de désertification commerciale en ville. Arkéa Banque E&I met aussi ses clients en relation en organisant des rencontres dédiées à l'échange et au partage d'idées. La cinquième édition de son "Speed dating du Logement et de l'Immobilier", lancé pour favoriser des synergies entre les acteurs de la chaîne de l'immobilier, a ainsi réuni plus de 500 participants.

Chiffres au 31 décembre 2017

# IMMOBILIER

## Expertise, créativité et synergies, les clés du succès

Arkéa Banque E&I a financé plus de 12 000 logements en 2017, prouvant ainsi qu'elle était devenue un partenaire bancaire de premier plan des promoteurs immobiliers.

### Les clients

Arkéa Banque E&I compte parmi sa clientèle beaucoup de promoteurs immobiliers régionaux et nationaux. Sur ce marché, l'offre de la banque a évolué : initialement adressée aux acteurs de la promotion immobilière résidentielle, elle s'est étendue il y a quelques années à ceux de l'immobilier d'entreprises et, plus récemment, aux marchands de biens et aux foncières. Arkéa Banque E&I accompagne aujourd'hui les plus importants promoteurs, de Nexity à Kaufman et Broad, d'Icade à Altea Cogedim, de Vinci à Eiffage. En 2017, une large part des deux milliards d'euros d'engagements qu'elle a accordés ont été alloués aux vingt premiers d'entre eux, qui représentent 70 % du marché.

### L'organisation

Les collaborateurs chargés du marché immobilier chez Arkéa Banque E&I sont installés en région, notamment à Paris et en Bretagne, mais aussi à Bordeaux, Toulouse, Montpellier ou encore Lyon. Proches de leurs clients, ils nouent avec chacun d'eux une relation de qualité et vont à leur rencontre lors des grands salons immobiliers, tels le Marché International des Professionnels de l'Immobilier (MIPIM), le Salon de l'immobilier d'entreprise (SIMI) ou encore le Congrès de la Fédération des promoteurs immobiliers.

Pour adapter son organisation à l'évolution de son activité, la banque a mis en place en 2016 une équipe dédiée aux marchands de biens et aux foncières. Comme sur le marché des institutionnels, elle renforce ses compétences internes par une politique partenariale dynamique. En 2017, elle a ainsi signé une convention avec la Fédération de la promotion immobilière (FPI).

### Les axes de développement

L'un des principaux axes de développement d'Arkéa Banque E&I sur le marché immobilier consiste à aider les promoteurs à répondre aux appels à manifestation d'intérêt. Ces appels sont un mode de présélection des candidats qui seront invités à soumissionner lors de futures procédures de passation de marchés publics. Sollicitée en amont par ses clients, la banque les accompagne doublement : non seulement elle leur apporte des solutions financières, mais ils peuvent optimiser leur dossier grâce à son réseau et à sa vision experte.

### Une équipe dédiée au Grand Paris

Arkéa Banque E&I a par ailleurs constitué une équipe pluridisciplinaire pour suivre l'avancée du Grand Paris. Composée de collaborateurs des différents marchés - institutionnels, immobilier, infrastructures et entreprises - celle-ci est en capacité d'accompagner ses clients sur leurs projets et, demain, de faire pareil avec les Jeux Olympiques !

### La touche Arkéa Banque E&I

Comme Arkéa Banque E&I connaît tous les maillons de la chaîne de la construction et du logement, elle peut favoriser la réalisation d'affaires par des mises en relation. Lorsqu'un promoteur en région souhaite se développer à Paris, par exemple, la banque l'aide à identifier les aménageurs publics à contacter, avant de faciliter la prise de rendez-vous. Ses deux atouts maîtres pour accroître ses parts de marché restent néanmoins son expertise et sa créativité. L'année 2017 en a apporté une nouvelle preuve. Début février, la ville de Châtenay Malabry, dans les Hauts-de-Seine, a choisi Eiffage Aménagement pour



## CHIFFRES CLÉS

100 M€

enveloppes d'expositions

10%  
DE PART  
DE MARCHÉ  
dans l'immobilier  
résidentiel

Chiffres au 31 décembre 2017

la réalisation de son futur éco-quartier mixte. L'opération est réalisée dans le cadre de la première SEMOP\* d'aménagement créée en France, dont Eiffage Aménagement est l'actionnaire principal. Elle a pris corps avec l'achat, par cette SEMOP, d'un terrain auparavant occupé par l'École Centrale Paris, sur lequel sera réalisé une partie de l'aménagement. L'acquisition a été financée dans le cadre d'une convention de crédit signée le 20 octobre 2017 par un pool de banques. Parmi elles : Arkéa Banque E&I, très heureuse de participer à une démarche aussi inédite qu'innovante !

\* Société d'économie mixte à opération unique, un nouvel outil de coopération public/privé

# INFRASTRUCTURES

## Une activité à la croisée des chemins

Partenaire du développement local, Arkéa Banque E&I finance chaque année des projets d'infrastructures aussi nombreux que variés. L'année 2017 n'a pas fait exception à la règle.

### Les clients

Lycées, hôpitaux, stades, routes, aéroports... tout projet d'infrastructure découle de la volonté d'une collectivité locale ou d'un établissement public, qui va faire appel au secteur privé pour le mener à bien. L'activité de financement d'infrastructures d'Arkéa Banque E&I intéresse donc à la fois les acteurs publics et les entreprises candidates à l'exécution des projets réalisés sous forme de concessions ou de partenariats publics-privés.

### Une organisation spécifique

Depuis 2014, une équipe spécialisée de la banque prend en charge ces clients. Elle organise le montage des financements privés de leurs projets qui s'inscrivent dans des périodes longues, jusqu'à 25-30 ans. Elle travaille notamment pour des groupes de BTP, des producteurs et des distributeurs d'énergie et des gestionnaires de réseaux et services publics, accompagnant en particulier des entreprises de taille intermédiaire.

### Des projets variés

Les projets financés sont très divers et souvent emblématiques. Certains ont vocation à rendre les territoires plus accessibles, telle la Ligne Grande Vitesse Bretagne Pays de Loire réalisée par Eiffage pour le compte de SNCF Réseau. Arkéa Banque E&I fait partie des rares banques françaises qui financent cette opération. D'autres contribuent à réduire les inégalités dans l'accès à internet et à ses services. Depuis 2016, Arkéa Banque E&I a par exemple engagé plus de 90 millions de financement dans trois opérations de concessions pour la diffusion du très haut débit dans le Nord-Pas-de-Calais, l'Alsace et la Région Grand-Est. Elle a d'ailleurs signé un partenariat avec la Fédération des industriels des réseaux d'initiative publique (FIRIP), qui réunit ceux qui construisent et exploitent ces réseaux. La totalité de la France métropolitaine doit être couverte d'ici 2022, ce qui nécessitera au total 20 milliards d'euros d'investissements. La banque investit aussi dans l'efficacité énergétique et le recyclage des déchets. Des secteurs à fort potentiel de développement portés par les Grenelles, lois de transition énergétique, et la COP 21.

### Bientôt le Grand Paris

Le potentiel du marché des infrastructures est considérable. L'équipe dédiée surveille de près la politique d'investissement public et constate que les voyants sont au vert. Le projet du Grand Paris et ses 30 milliards d'investissements sur dix ans en sont, à eux seuls, une parfaite illustration.

*La banque contribue au financement de plus de 2 millions de lignes fibres à très haut débit dans les zones rurales, dans le cadre du Plan France Très Haut Débit*

**LES COLLECTIVITÉS REPRÉSENTENT 71% DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC ET LA MOITIÉ DE L'INVESTISSEMENT TOTAL DANS LES INFRASTRUCTURES.**

(SOURCE FNTP)

# GOUVERNANCE

Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels est une filiale du Groupe Arkéa. Elle est constituée en Société Anonyme, dotée d'un directoire et d'un conseil de surveillance. Ce dernier est composé d'administrateurs désignés par le conseil de surveillance du Groupe Arkéa.

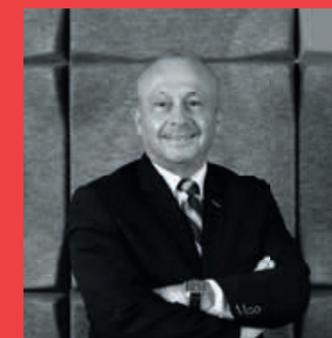
26



“ Je me suis toujours intéressé aux initiatives qui valorisent les entrepreneurs et aux fonctions qui participent au développement économique : la richesse d'un territoire tient autant à la volonté qu'au hasard. Quand la somme des efforts et des idées rencontre l'enthousiasme des hommes et des femmes qui veulent entreprendre, tout est possible !

Je me réjouis d'avoir accepté la présidence du conseil de surveillance d'Arkéa Banque E&I, car j'y trouve la même philosophie. Elle réunit deux valeurs auxquelles je suis attaché. La volonté d'irriguer l'initiative locale, pour l'intérêt commun, tout en étant capable d'objectivité et d'exigence dans le choix des projets à soutenir „

**François Chatel**  
Président du conseil de surveillance



François Chatel a été élu en 2017 à la présidence du conseil de surveillance d'Arkéa Banque E&I. Il était auparavant Partner KPMG (audit, expertise-comptable, consulting) et a notamment occupé les fonctions de Directeur Sièges à Paris et de Directeur Régional délégué à Rennes.

Au sein du Groupe Arkéa depuis 2015, François Chatel est également Président du comité des risques et du contrôle interne, administrateur d'Arkéa Capital Partenaire et d'Arkéa Capital Managers (deux filiales de capital-investissement), représentant permanent du Groupe au Conseil de surveillance de ProCapital Securities Services (prestation de services titres) et Vice-Président de la Caisse de Crédit Mutuel de Rennes Maurepas.

Il préside l'ESC Rennes School of Business, est trésorier de l'Académie des Oscars 35 qui valorise chaque année l'esprit d'entrepreneuriat et siège au Conseil d'administration de la Fondation Montessori de France.

27

## Composition du directoire

**BERTRAND BLANPAIN**  
PRÉSIDENT

**JEAN-MICHEL ROYO**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT  
DIRECTION COMMERCIALE

**CATHERINE VAN ROMPU**  
PÔLE CRÉDITS & SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

**ALAIN HERVÉ**  
PÔLE FINANCE, RISQUES  
& ORGANISATION

## Composition du conseil de surveillance (au 18 avril 2018)

PRÉSIDENT  
**FRANÇOIS CHATEL**

VICE-PRÉSIDENT  
**SOPHIE LANGOUET-PRIGENT**

PRÉSIDENT HONORAIRE  
**YVES LE BAQUER**

MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

**MICHEL BELLIN**  
**JACKY BEVIN**  
**MARIE-CLAIRE BLANC-LEMARCHAND**  
**CHRISTIAN CADIOU**  
**PHILIPPE CHUPIN**  
**MARTA CRENN**  
**CATHERINE CROCHET**

**MICHEL GOURS**  
**MICHEL GOURTAY**  
**SOPHIE LANGOUET-PRIGENT**  
**CHRISTIAN LE ROUX**  
**LUC MOAL**  
**CÉCILE QUEILLE**  
**DOMINIQUE TRUBERT**

De gauche à droite, au premier rang : Jacky Bevin, Michel Bellin, Sophie Langouet-Prigent, François Chatel, Marie-Claire Blanc-Lemarchand, Michel Gours.  
Au deuxième rang : Christian Le Roux, Dominique Trubert, Marta Crenn, Michel Gourtay, Yves Le Baquer, Catherine Crochet, Philippe Chupin.  
Absents de la photo : Christian Cadiou, Luc Moal, Cécile Queille.



## *Ouvrons de nouvelles perspectives*

Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels  
*(à partir du 25 juin 2018)*  
3, avenue d'Alphasis • CS 96 856  
35760 SAINT-GREGOIRE  
Tél. 02 99 29 92 00

118, avenue des Champs Elysées  
75008 PARIS  
Tél. 01 56 69 76 03

[www.arka-banque-ei.com](http://www.arka-banque-ei.com)