



PROCHES  
*de vous*

# UN GROUPE BANCAIRE UNIVERSEL

Le groupe Crédit Agricole est le premier financeur de l'économie française et l'un des tout premiers acteurs bancaires en Europe. Leader de la banque de proximité en Europe, le Groupe est également premier gestionnaire d'actifs européen, premier bancassureur en Europe et troisième acteur européen en financement de projets.

Fort de ses fondements coopératifs et mutualistes, de ses 140 000 collaborateurs et 31 150 administrateurs de Caisses locales et régionales, le groupe Crédit Agricole est une banque responsable et utile, au service de 52 millions de clients, 8,8 millions de sociétaires et 1 million d'actionnaires individuels.

Grâce à son modèle de banque universelle de proximité – l'association étroite entre ses banques de proximité et les métiers qui leur sont liés –, le groupe Crédit Agricole accompagne ses clients dans leurs projets en France et dans le monde : banque au quotidien, crédits immobiliers et à la consommation, épargne, assurances, gestion d'actifs, immobilier, crédit-bail, affacturage, banque de financement et d'investissement.

Au service de l'économie, le Crédit Agricole se distingue également par sa politique de responsabilité sociale d'entreprise dynamique et innovante. Elle repose sur une démarche pragmatique qui irrigue tout le Groupe et met chaque collaborateur en action.

## Groupe Crédit Agricole



**6,0 Mds€**  
résultat net  
part du Groupe



**92,9 Mds€**  
capitaux propres  
part du Groupe



**13,7 %**  
ratio *Common Equity Tier 1*  
non phasé

## Crédit Agricole S.A.



**3,5 Mds€**  
résultat net  
part du Groupe



**53,8 Mds€**  
capitaux propres  
part du Groupe



**10,7 %**  
ratio *Common Equity Tier 1*  
non phasé

## Organisation du Groupe

**8,8 millions de sociétaires** sont à la base de l'organisation coopérative du Crédit Agricole. Ils détiennent sous forme de parts sociales le capital des **2476 Caisses locales** et désignent chaque année leurs représentants: **31 150 administrateurs** qui portent leurs attentes au cœur du Groupe.

Les Caisses locales détiennent l'essentiel du capital des **39 Caisses régionales**.

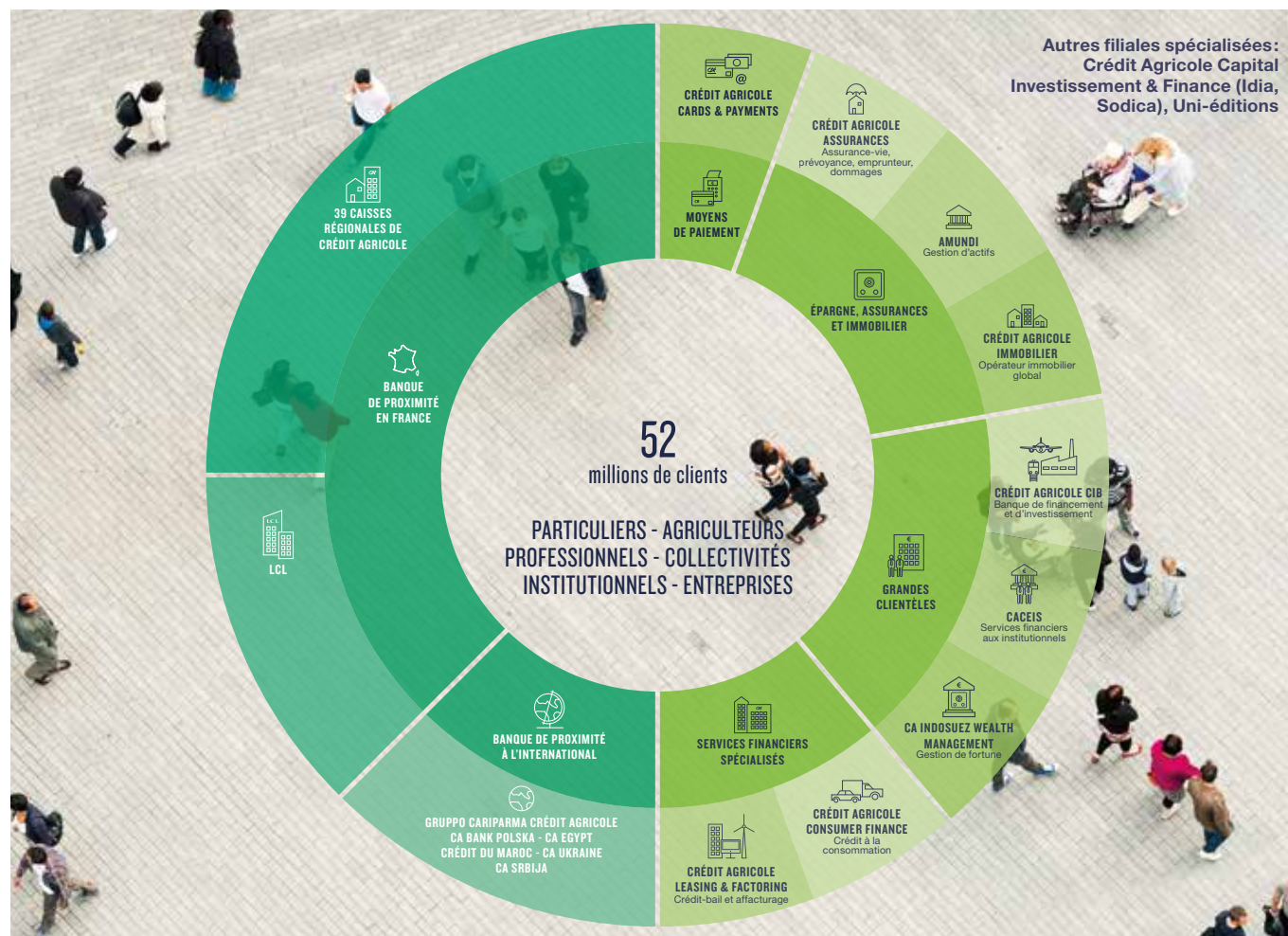
Les Caisses régionales sont des banques régionales coopératives qui offrent à leurs clients une gamme complète de produits et services. L'instance de réflexion des Caisses régionales est la Fédération Nationale du Crédit Agricole, lieu où sont débattues les grandes orientations du Groupe.

Au travers de la **SAS Rue La Boétie**, les Caisses régionales sont l'actionnaire majoritaire, à 56,7 %, de Crédit Agricole S.A., qui coordonne, en liaison avec ses filiales spécialisées, les stratégies des différents métiers en France et à l'international.

## LA BANQUE DE PROXIMITÉ

## La banque universelle de proximité

## LES MÉTIERS SPÉCIALISÉS



1<sup>er</sup>

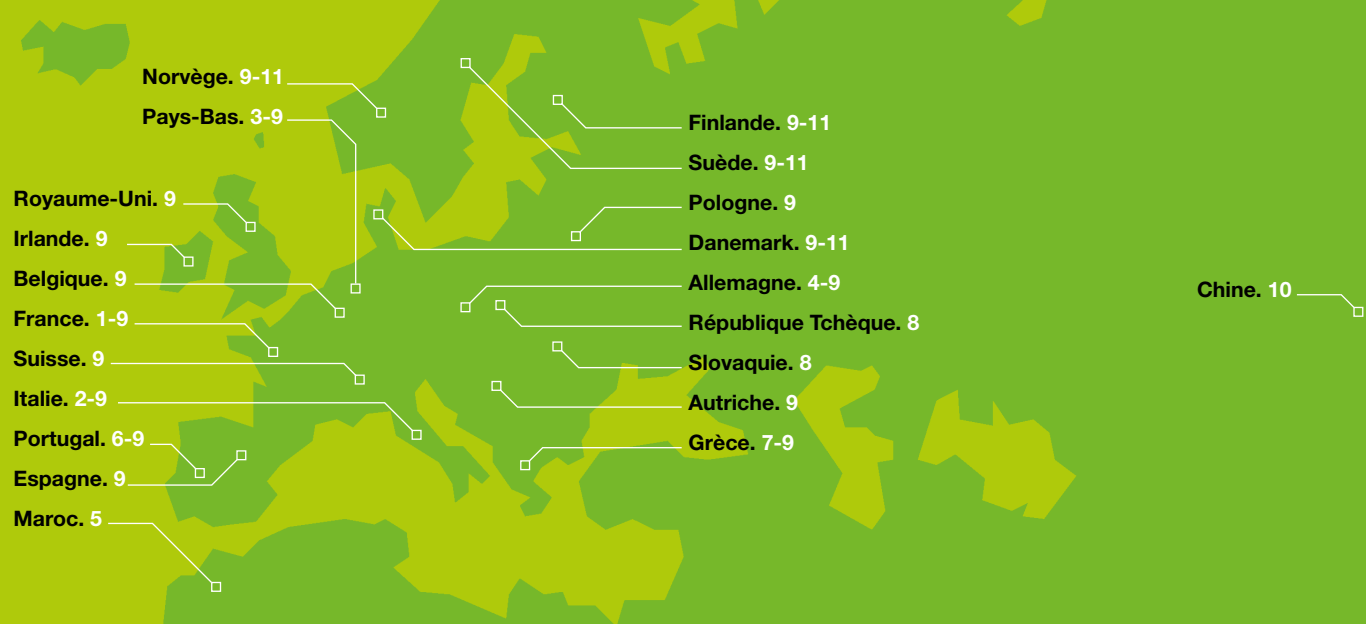
Financier de l'économie française

1<sup>er</sup>

Bancassureur en Europe

1<sup>er</sup>

Gestionnaire d'actifs européen



### 1. Crédit Agricole Consumer Finance France

**IMPLANTATION:** France  
**ENCOURS GÉRÉS:** 25 790 M€  
**COLLABORATEURS:** 3 403

### 2. Agos Ducato

**IMPLANTATION:** Italie  
**ACTIONNARIAT:**  
 61 % CA Consumer Finance,  
 39 % Banco Popolare  
**ENCOURS GÉRÉS:** 15 218 M€  
**COLLABORATEURS:** 2 040

### 3. Crédit Agricole Consumer Finance Nederland

**IMPLANTATION:** Pays-Bas  
**ACTIONNARIAT:**  
 100 % CA Consumer Finance  
**ENCOURS GÉRÉS:** 2 746 M€  
**COLLABORATEURS:** 332

### 4. CreditPlus Bank

**IMPLANTATION:** Allemagne  
**ACTIONNARIAT:**  
 100 % CA Consumer Finance  
**ENCOURS GÉRÉS:** 2 612 M€  
**COLLABORATEURS:** 526

### 5. Wafasalaf

**IMPLANTATION:** Maroc  
**ACTIONNARIAT:**  
 49 % CA Consumer Finance,  
 51 % Attijariwafa Bank  
**ENCOURS GÉRÉS:** 2 545 M€  
**COLLABORATEURS:** 618

### 6. Credibom

**IMPLANTATION:** Portugal  
**ACTIONNARIAT:**  
 100 % CA Consumer Finance  
**ENCOURS GÉRÉS:** 1 119 M€  
**COLLABORATEURS:** 347

### 7. Credicom Consumer Finance

**IMPLANTATION:** Grèce  
**ACTIONNARIAT:**  
 100 % CA Consumer Finance  
**ENCOURS GÉRÉS:** 87 M€  
**COLLABORATEURS:** 76

### 8. Credium

**IMPLANTATIONS:** République tchèque, Slovaquie  
**ACTIONNARIAT:**  
 100 % CA Consumer Finance  
**ENCOURS GÉRÉS:** 48 M€  
**COLLABORATEURS:** 48

### 9. FCA Bank

**IMPLANTATIONS:** Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Italie, Irlande, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Suède, Suisse  
**ACTIONNARIAT:**  
 50 % CA Consumer Finance,  
 50 % Fiat Chrysler Automobiles  
**ENCOURS GÉRÉS:** 17 248 M€  
**COLLABORATEURS:** 1 899

### 10. GAC Sofinco

**IMPLANTATION:** Chine  
**ACTIONNARIAT:**  
 50 % CA Consumer Finance,  
 50 % GAC  
**ENCOURS GÉRÉS:** 2 774 M€  
**COLLABORATEURS:** 398

### 11. Forso Nordic

**IMPLANTATIONS:** Danemark, Finlande, Norvège, Suède  
**ACTIONNARIAT:**  
 50 % CA Consumer Finance,  
 50 % groupe Ford  
**ENCOURS GÉRÉS:** 1 045 M€  
**COLLABORATEURS:** 117



# Un acteur majeur du crédit à la consommation

À l'écoute de ses clients, **Crédit Agricole Consumer Finance** propose une **gamme complète de solutions de financement et d'assurance** innovantes, flexibles et responsables, répondant à leurs nouveaux usages, notamment digitaux, et à leurs besoins, à chaque moment de leur vie.

CA Consumer Finance s'engage **aux côtés de ses partenaires automobiles et de la distribution spécialisée**, pour **relever leurs défis commerciaux**, par des conseils spécifiques et des offres adaptées. Expert du *Smart Data*, il les accompagne dans la valorisation des informations clients.

CA Consumer Finance met au service de ses **partenaires bancaires** son savoir-faire et sa maîtrise des processus pour **déployer toute leur puissance** sur le marché du crédit à la consommation, véritable relais de croissance et de fidélisation de leurs clients.

Au cœur de la société, CA Consumer Finance participe au **développement des économies**. Attentif à la capacité d'endettement de ses clients, il a développé des actions **d'éducation budgétaire** et de **prévention du surendettement**.



MILLIONS DE CLIENTS



MD€ D'ENCOURS  
GÉRÉS



COLLABORATEURS



M€ DE PRODUIT NET  
BANCAIRE

« Notre ambition première est d'offrir le meilleur en matière d'expérience et de satisfaction à nos clients et partenaires. »

**CA CONSUMER FINANCE RÉPOND AUX NOUVELLES ATTENTES DE SES CLIENTS PAR L'INNOVATION ET LE DIGITAL. IL ACCOMPAGNE LE DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL DE SES PARTENAIRES PAR SON EXPERTISE ET LA MAÎTRISE DES PROCESSUS.**



**PHILIPPE DUMONT,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DE CA CONSUMER FINANCE

**XAVIER MUSCA,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ  
DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.  
ET PRÉSIDENT DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION DE  
CA CONSUMER FINANCE

**Quelle analyse de l'année 2015 faites-vous pour CA Consumer Finance ?**

**Xavier Musca :** En 2015, le groupe Crédit Agricole a réalisé l'un de ses meilleurs résultats. CA Consumer Finance a suivi ce même chemin en 2015. Félicitations au management et aux équipes ! Le Crédit Agricole est fier d'avoir dans ses rangs l'un des leaders européens du crédit à la consommation.

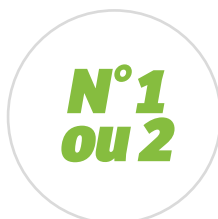
En 2015, CA Consumer Finance a confirmé sa profitabilité et son dynamisme commercial. Son résultat net part du Groupe, à 380 millions d'euros, a quasiment doublé par rapport à 2014, tiré par la forte baisse du coût du risque (- 40 %), les bonnes performances d'Agos en Italie et des joint-ventures automobiles, et la maîtrise des charges. Le PNB s'est stabilisé, même s'il est en léger retrait sur 2014, à - 1,1 %. Les encours gérés sont en hausse (+ 3,5 %), grâce à la forte progression de la production totale, près de 15 %, liée au dynamisme des réseaux bancaires du groupe Crédit Agricole, en France, en Italie et au Maroc.

## Où en êtes-vous de l'atteinte des objectifs de Focus, votre plan stratégique 2014-2016 ?

**Philippe Dumont :** Nous sommes en passe d'en atteindre les objectifs avec un an d'avance. Nous avons continué à développer les synergies avec le groupe Crédit Agricole, tout particulièrement avec les Caisses régionales dont les encours croissent de 1 milliard d'euros. Notre refinancement se diversifie toujours plus. Nous étions en 2015 le premier originateur ex aequo de titrisations de crédit à la consommation, en nombre d'opérations. Le premier challenge assurance groupe a insufflé une nouvelle dynamique, qui portera ses fruits dans la durée. Enfin, nous avons résolument accéléré la transformation digitale de notre groupe. Le programme du groupe, CA CF 3.0, a été décliné en France, avec Sofinco 3.0, et dans nos autres entités, et les réalisations sont déjà nombreuses, au bénéfice de nos clients et partenaires.

## Quelles sont les grandes orientations stratégiques pour les années à venir ?

**X. M. :** Le nouveau plan à moyen terme du Crédit Agricole, Ambition Stratégique 2020, est un projet de développement, utile aux clients et porteur de croissance pour le Groupe. Ce plan s'incarne dans plusieurs priorités. Parmi elles,



DE LA SATISFACTION  
CLIENT SUR TOUS  
LES MARCHÉS



MILLIONS D'EUROS  
INVESTIS DANS  
LE DIGITAL  
SUR TROIS ANS



CROISSANCE  
DE LA PRODUCTION  
EN 2015

le déploiement d'un projet client ambitieux, amplifié par la transformation digitale au service des clients et qui conforte notre modèle de banque universelle de proximité, 100 % humaine et 100 % digitale. Il s'agit aussi de renforcer la dynamique de croissance du Groupe sur ses métiers cœurs, au nombre desquels le crédit à la consommation, et les synergies intra-groupe. Enfin, nous allons continuer à transformer le groupe Crédit Agricole pour améliorer durablement son efficacité. Développer les synergies avec le groupe Crédit Agricole et réaffirmer l'utilité du crédit à la consommation au sein de l'offre de services des banques de détail du Groupe, comme le fait CA Consumer Finance, s'inscrivent parfaitement dans notre Ambition Stratégique 2020.

## Comment ces orientations vont-elles se traduire pour les clients et partenaires de CA Consumer Finance ?

**Ph. D. :** Notre ambition première est d'offrir le meilleur en matière d'expérience et de satisfaction à nos clients et partenaires. Ils sont au centre d'Ambition Stratégique 2020, comme de notre prochain plan à moyen terme, CA CF 2020, que nous finalisons ! Notre objectif est d'être le premier ou le deuxième fournisseur de crédit

à la consommation préféré de nos clients dans tous les pays où nous les servons. C'est pourquoi nous allons accélérer la transformation digitale de notre entreprise en optimisant les parcours de nos clients, par le déploiement de la signature électronique dans les points de vente de nos partenaires, d'applications mobiles de souscription de crédit, la numérisation des processus clés... Nous allons investir 100 millions d'euros dans le digital sur trois ans. Parallèlement, nous consoliderons nos partenariats avec les constructeurs automobiles, en développant des offres servant leurs campagnes commerciales et en digitalisant nos solutions. Nous développerons également nos partenariats dans l'e- et le m-commerce. Enfin, nous allons poursuivre le développement de nos synergies avec le réseau des banques de proximité du groupe Crédit Agricole, par notre capacité à innover et à les accompagner dans l'amélioration de la satisfaction de leurs clients et le développement de leurs territoires, en France, en Italie et au Maroc. Nos réussites et nos ambitions sont le fruit du professionnalisme de nos 9800 collaborateurs et de leur engagement quotidien aux côtés de nos clients et partenaires. Qu'ils soient ici salués !

# Gouvernance

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

(AU 1<sup>ER</sup> AVRIL 2016)

### Président Administrateur

#### **Xavier Musca,**

Directeur Général Délégué  
et second Dirigeant Effectif  
de Crédit Agricole S.A.

### Administrateurs

#### **Jacques Boyer,**

Président Délégué de la Caisse  
régionale Crédit Agricole  
du Languedoc

#### **Vincent Delatte,**

Président Délégué  
de la Caisse régionale Crédit  
Agricole Champagne-Bourgogne

#### **Clotilde L'Angevin,**

Directrice de la Stratégie  
de Crédit Agricole S.A.

#### **Henri Le Bihan,**

Directeur Général de Crédit Agricole  
Creditor Insurance

#### **Laurence Lebrun-Renault,**

Directeur Général de la Caisse  
régionale Crédit Agricole  
Val de France

#### **François Macé,**

Directeur Général  
de la Caisse régionale  
Crédit Agricole Nord de France

#### **Isabelle Simelière,**

Directeur Stratégie et  
Transformation, LCL

#### **Bruno Tardieu,**

Président de la Caisse régionale  
Crédit Agricole Centre Ouest

#### **Pierre Gusdorf,**

Administrateur élu par les salariés

## DIRECTION DES ENTITÉS

(AU 1<sup>ER</sup> AVRIL 2016)

#### **Jean-Philippe Boghen,**

Forso Nordic (Danemark,  
Finlande, Norvège, Suède)

#### **Giacomo Carelli,**

FCA Bank

#### **Amir Djourabtchi,**

Credibom (Portugal)

#### **Franck Flament,**

Credium (République tchèque  
et Slovaquie)

#### **Philippe Genon-Catalot,**

Credicom Consumer Finance  
(Grèce)

#### **Jean-Gaston de Lassus,**

Crédit Agricole Consumer  
Finance Nederland (Pays-Bas)

#### **Laïla Mamou,**

Wafasalaf (Maroc)

#### **Dominique Pasquier,**

Agos Ducato (Italie)

#### **Stéphane Priami,**

Crédit Agricole  
Consumer Finance France

#### **Gilbert Ranoux,**

GAC Sofinco (Chine)

#### **Jan W. Wagner,**

CreditPlus Bank (Allemagne)





## COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE

(au 1<sup>er</sup> AVRIL 2016)

- 1. Jan W. Wagner,**  
Directeur Général de CreditPlus Bank (Allemagne)
- 2. Isabelle Lefebvre\*,**  
Directeur Général Adjoint, Risques et Contrôle Permanent
- 3. Bernard Manuelli,**  
Directeur des Partenariats Automobiles et Internationaux
- 4. Christophe Grave,**  
Directeur Général Adjoint, Crédit Groupe et Secrétariat Général

**5. Guillaume Lesage,**  
Directeur Général Adjoint, Finances, IT & Supports Groupe

**6. Jérôme Hombourger,**  
Directeur Général Adjoint, Développement et Stratégie Groupe

**7. Philippe Dumont,**  
Directeur Général Groupe

**8. Véronique Goutelle,**  
Directrice des Ressources Humaines Groupe

**9. Stéphane Priami,**  
Directeur Général France et second Dirigeant Effectif de CA Consumer Finance

**10. Dominique Pasquier,**  
Directeur Général d'Agos Ducato (Italie)

**11. Pierre Adam,**  
Directeur Filiales et Participations

**12. João Miguel Leandro,**  
Directeur Coordination des Business Units et Corporate

**13. Claude Grandfils\*,**  
Directeur Financier Groupe

*\* Invités permanents au Comité Exécutif Groupe.*



# Ce qui fait notre différence

**CONSEIL PERSONNALISÉ, SOLUTION ADAPTÉE, INNOVATION, PROXIMITÉ ET EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE SONT AU CŒUR DE LA DÉMARCHE QUE CRÉDIT AGRICOLE CONSUMER FINANCE DÉPLOIE POUR SES CLIENTS ET PARTENAIRES. POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX COMMERCIAUX DE NOS PARTENAIRES ET AUX ATTENTES DE NOS CLIENTS, ET GARANTIR LEUR SATISFACTION, NOUS APPORTONS NOTRE EXPERTISE À CHAQUE ÉTAPE DE LA VIE D'UN CRÉDIT.**

## **Acteur majeur du crédit à la consommation**

**CRÉDIT AGRICOLE CONSUMER FINANCE EST UNE FILIALE À 100 % DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE,** premier financeur de l'économie française et leader de la banque de proximité en Europe. Présents dans 21 pays, nous proposons à nos clients et partenaires des solutions de financement souples, adaptées à leurs besoins, et responsables. Qualité de service, innovation et efficacité opérationnelle sont les leviers qui nous permettent de donner satisfaction à nos partenaires et clients.

## **Experts des enjeux de nos partenaires**

**CONJUGUÉE À UNE GRANDE PROXIMITÉ,** cette connaissance fine de leurs enjeux nous permet de leur apporter, au quotidien, des conseils spécifiques et des offres adaptées, les aidant à relever leurs défis commerciaux. Grâce à notre expertise du *Smart Data*, nous les accompagnons dans la valorisation des informations clients, pour identifier et suivre leurs parcours d'achat, notamment sur internet, leur proposer la bonne offre au bon moment et anticiper leurs besoins. Au cœur des territoires, nos équipes leur apportent leur expertise des produits et services associés au crédit à la consommation.

## **Proches de nos clients**

**NOUS SOUHAITONS LEUR DONNER SATISFACTION EN TOUTE OCCASION.**

Dans nos agences, par l'intermédiaire des banques avec lesquelles nous travaillons (Caisses régionales du Crédit Agricole, LCL et BforBank en France, Cariparma en Italie, Crédit du Maroc au Maroc), et chez nos partenaires de la distribution et de l'automobile, nous proposons une gamme complète et multicanale de solutions de financement, d'assurance et de services innovants et flexibles. La satisfaction des clients, que nous mesurons régulièrement et aux moments clés de leur relation avec nous, est notre priorité. Au cœur de notre stratégie, elle repose sur notre écoute permanente et attentive de leurs besoins, sur la clarté, la transparence et la simplicité de nos offres. Acteur responsable du crédit, nous sommes le partenaire de nos clients dans la réalisation de leurs projets, veillant à l'équilibre de leur budget. Nous sommes engagés dans une démarche d'éducation financière et d'accompagnement des personnes fragiles.

## Solidité et autonomie financière

**CES VALEURS SONT GAGES DE PÉRENNITÉ POUR NOS PARTENARIATS.** Les différents dispositifs de refinancement que nous avons déployés dans le cadre de Focus, notre plan à moyen terme 2014-2016, portent leurs fruits. Notre taux d'autofinancement atteindra 70 % fin 2016. Nous sommes le premier acteur européen *ex aequo* sur le marché de la titrisation libellée en euros, en nombre d'opérations (*source: JP Morgan International ABS & CB Research 2015*). Ces initiatives constituent pour nous un puissant levier de refinancement et, pour nos clients et partenaires, la garantie que nous pourrions accompagner leurs projets.

## Innovants pour répondre aux nouveaux usages

**L'INNOVATION EST AU CŒUR DE L'ÉLABORATION DE NOS SOLUTIONS** multicanales et du développement des services spécifiques adaptés aux nouveaux usages et comportements d'achat. Dans le cadre de notre programme de transformation digitale, CA CF 3.0, nous travaillons à délivrer un service qui réponde aux attentes de sérénité, rapidité et simplicité de nos clients. À cet effet, nous investissons 100 millions d'euros sur trois ans pour optimiser l'expérience digitale qu'ont nos clients de nos services, notamment sur leur mobile, et pour améliorer notre connaissance de leurs besoins par une meilleure exploitation des informations qu'ils nous transmettent.

## LE DIGITAL CHEZ CA CONSUMER FINANCE EN 2015

**Plusieurs projets ont été lancés en 2015 avec succès:** la signature électronique chez Agos Ducato en Italie, les tablettes des vendeurs désormais dotées d'un système pour la reconnaissance optique des documents et pièces justificatives (océrisation), ou l'identification par vidéo chez CreditPlus Bank en Allemagne. Grâce au simulateur de crédit sur l'Apple Watch, l'utilisateur visualise directement sur sa montre, en quelques clics, les choix de montant, durée et mensualités du crédit.

Afin de capitaliser sur la proximité avec nos clients, nous avons initié en France la démarche Sofinco 3.0, qui comprend 20 projets digitaux. 33 prototypes ont été développés par le Labo Sofinco en deux ans d'existence. Parmi eux: l'optimisation des parcours web apporte simplicité et fluidité à la souscription, grâce à la reconnaissance du client en temps réel; également, la relance téléphonique avec la possibilité de choisir un créneau horaire; ou encore, le déploiement de l'agence 3.0, pour mieux qualifier le client et l'accompagner dans ses projets avec une solution agile.

Le digital chez CA Consumer Finance passe aussi par un changement culturel. Pour accélérer la réalisation de notre programme CA CF 3.0 et stimuler notre capacité à innover, nous avons noué un partenariat avec Google. Un hackathon interentités, réunissant une trentaine de collaborateurs, a conduit au développement d'une application simplifiant le parcours de nos clients. Nous avons réuni nos cadres dans une Digital Academy pour développer leur sens de l'innovation et partager avec eux les bonnes pratiques de notre groupe, de *start-ups* et d'entreprises ayant réussi leur transformation digitale.

Toutes ces initiatives servent un objectif commun: augmenter la satisfaction de nos clients et offrir à nos partenaires un avantage concurrentiel.

# Favoriser le développement de nos collaborateurs pour mieux accompagner nos clients

**CRÉDIT AGRICOLE CONSUMER FINANCE S'EST ENGAGÉ DANS UNE DÉMARCHÉ RESPONSABLE AUPRÈS DE SES COLLABORATEURS, DE SES CLIENTS ET PARTENAIRES. À L'ÉCOUTE DE NOS COLLABORATEURS, NOUS FAVORISONS LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET ENCOURAGEONS LA MOBILITÉ AU SEIN DE NOS DIFFÉRENTES ENTITÉS. AU CŒUR DE LA SOCIÉTÉ, NOUS ACCOMPAGNONS LES CONSOMMATEURS PAR DES ACTIONS D'ÉDUCATION BUDGÉTAIRE ET DE PRÉVENTION DU SURENDETTEMENT.**

**NOS 9803 COLLABORATEURS, FEMMES ET HOMMES ENGAGÉS** chaque jour auprès de nos clients et partenaires, sont les artisans de leur satisfaction et de la réussite de notre entreprise, en France et dans les 20 autres pays où nous les servons. Le développement des compétences de nos collaborateurs, l'accomplissement de leurs talents et leur épanouissement au sein de Crédit Agricole Consumer Finance et du groupe Crédit Agricole sont au cœur de notre approche des ressources humaines.

**Pour le Sidaction 2015, près de 270 000 € de promesses de dons ont été recueillis par 250 collaborateurs de CA Consumer Finance et 50 de leurs proches, tous volontaires.**



**L'ENGAGEMENT DE TOUS NOS COLLABORATEURS POUR NOTRE ENTREPRISE** et leur confiance dans la stratégie du groupe sont essentiels. Nous en prenons la pleine mesure au travers de notre enquête « *Your voice, our future* », menée pour la première fois en décembre 2014 dans notre groupe. Plus de 79 % d'entre eux s'étaient alors exprimés. Leurs avis et suggestions ont permis de mettre en œuvre des actions autour de trois axes clés pour leur satisfaction et leur engagement :

- la stratégie : favoriser sa bonne compréhension pour renforcer la confiance de nos collaborateurs en notre groupe ;
- le travail en équipe : développer la coopération et la collaboration entre départements et entités ;
- l'image : améliorer la connaissance qu'ont nos collaborateurs de nos offres clients et de l'innovation, et élargir nos actions de responsabilité sociétale.

L'année 2015 et le premier semestre 2016 ont vu le déploiement de nombreuses actions autour de ces trois thèmes, au niveau du groupe CA Consumer Finance et de ses filiales. Une nouvelle enquête sera menée auprès des collaborateurs en juin 2016, qui permettra de mesurer les progrès parcourus et de lancer des actions complémentaires.

**LE DIGITAL IMPACTE NOS MÉTIERS.** En complément de l'adaptation de nos systèmes et processus, et du développement de nouvelles offres, nous accompagnons nos collaborateurs pour qu'ils soient acteurs de CA CF 3.0, le programme de transformation digitale de notre entreprise. Nous avons organisé une Digital Academy pour nos managers. Objectifs : développer leur sens de l'innovation et partager avec eux les bonnes pratiques de notre groupe, de *start-ups* et d'entreprises ayant réussi leur transformation digitale. Nous avons organisé un hackathon réunissant une trentaine de collaborateurs issus de toutes nos entités, qui ont développé des maquettes de services pour nos clients. Nous avons noué un partenariat avec Google pour stimuler notre capacité à innover et accélérer la réalisation de CA CF 3.0. Nos filiales en France et en Italie ont mis en place des structures originales pour favoriser l'innovation.

**L'ACCOMPAGNEMENT DU CHANGEMENT EST ÉGALEMENT CENTRAL DANS NOTRE DISPOSITIF DE FORMATION** destiné à développer une culture managériale au service des ambitions de notre groupe. En France, le programme « Transformation managériale » vise à renforcer durablement l'efficacité des 600 managers en mettant à leur disposition des outils au service de la performance commerciale, de la mobilisation transversale et du développement des talents. Au Corporate Center, un programme dédié aux spécificités de ses 60 managers, « Agilité managériale » et les fédère autour de pratiques managériales communes. Il renforce le positionnement du Corporate Center au service de la stratégie de l'entreprise et fait de son management un facteur clé de succès. En Allemagne, CreditPlus Bank a mis à la disposition

**CreditPlus Bank nommé « Top Employeur » par le magazine Focus en 2015.**



de ses managers une brochure pour les accompagner au quotidien. Ces *management guidelines* regroupent l'ensemble des bonnes pratiques pour renforcer leur leadership et la communication au sein des équipes. Au Portugal, Credibom a organisé un atelier avec le management axé sur l'esprit d'équipe et la collaboration entre les différents départements, afin d'optimiser les échanges et le partage d'informations. Agos Ducato, en Italie, a dédié une convention à l'innovation et à la digitalisation au service des clients, pour ses cadres. Des ateliers ont analysé plus précisément les points clés d'une conduite du changement réussie.



**NOUS ENCOURAGEONS L'IMPLICATION DE NOS COLLABORATEURS DANS LES DÉCISIONS**

par une grande proximité avec les membres de la Direction Générale. De nombreux rendez-vous – rencontres formelles ou non, conférences téléphoniques, chats thématiques – permettent à chacun de disposer du niveau d'information dont il a besoin et des moyens d'être performant.

**EN FRANCE, UNE COMMUNAUTÉ D'AMBASSADEURS,**

constituée de 84 collaborateurs et managers issus de tous les métiers de Crédit Agricole Consumer Finance, recueillie sur le terrain, dans le cadre du dispositif d'écoute « Collaborateurs + », les idées, les suggestions d'amélioration et les « irritants » du quotidien pour développer l'efficacité opérationnelle, améliorer les conditions de travail de chacun et la satisfaction de nos clients.

**EN TANT QU'EMPLOYEUR RESPONSABLE ET RÉSOLUMENT ENGAGÉ, NOUS AVONS INSCRIT LA MIXITÉ PROFESSIONNELLE AU RANG DE NOS PRIORITÉS.**

Notre engagement en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes à l'embauche, dans l'accès à des postes à responsabilité et d'encadrement, la promotion et le rattrapage d'écart de salaires ou encore la conciliation entre activité professionnelle et responsabilités familiales, est scellé au travers d'un nouvel accord signé en début d'année 2015.



**200 collaborateurs de CA Consumer Finance ont participé en octobre 2015 à la course Odyssea contre le cancer du sein en France.**

**Agos Ducato, partenaire de l'Unicef en faveur des enfants de la Sierra Leone : grâce à une carte cobrandée commercialisée par Agos Ducato, les frais d'adhésion et 10 % des intérêts générés sont reversés à l'organisme caritatif.**

**NOUS NOUS ENGAGEONS AUPRÈS DE NOS CLIENTS PAR DES ACTIONS D'ÉDUCATION BUDGÉTAIRE ET DE PRÉVENTION DU SURENDETTEMENT.**

« *A tu per tu* » est un programme d'éducation financière initié par Agos Ducato en 2012 auprès d'étudiants en Italie. Cette initiative permet d'apprendre à gérer un budget de manière responsable *via* des jeux de rôle et des quiz. En 2015, plus de 400 étudiants ont suivi la formation et participé à une enquête visant à évaluer leur connaissance des prêts à la consommation. En Allemagne, les collaborateurs de CreditPlus Bank interviennent auprès des étudiants pour les aider à gérer leur argent. L'approche pédagogique repose sur des études de cas et des échanges interactifs. En outre, CreditPlus Bank a soutenu, grâce à des dons, des organisations externes telles qu'EVA – Evangelische Gesellschaft Stuttgart – qui propose différents ateliers aux adolescents défavorisés, notamment sur la thématique de l'éducation financière. En France, Crédit Agricole Consumer Finance a créé en 2013 l'Agence d'accompagnement client. Ce dispositif permet d'identifier et d'accompagner les clients en situation de fragilité financière. Depuis sa création, l'Agence a contacté près de 13 000 clients et réalisé plus de 5 400 bilans personnalisés. Suite à ce bilan, une solution est proposée dans près de 77 % des cas.



# Développement, digitalisation et optimisation à l'horizon 2020

« **AMBITION STRATÉGIQUE 2020** », LE NOUVEAU PLAN À MOYEN TERME DU CRÉDIT AGRICOLE, PRÉVOIT NOTAMMENT DE DÉPLOYER UN PROJET CLIENT AMBITIEUX, AMPLIFIÉ PAR LA TRANSFORMATION DIGITALE, POUR CONFORTER LE MODÈLE DE BANQUE UNIVERSELLE DE PROXIMITÉ DU GROUPE, RENFORCER LA DYNAMIQUE DE CROISSANCE DE SES MÉTIERS ET LES SYNERGIES INTRAGROUPE.

## AMBITION STRATÉGIQUE 2020

**CA Consumer Finance va contribuer au succès de ce plan :**

- en se développant de façon sélective, en appuyant les réseaux du groupe Crédit Agricole dans la conquête de nouveaux clients et en faisant croître ses encours en propre ;
- en accélérant sa transformation digitale pour améliorer l'expérience et la satisfaction de ses clients ;
- en renforçant sa rentabilité et en optimisant ses ressources.

## NOS AXES STRATÉGIQUES

**Cinq axes stratégiques ont été définis pour atteindre ces objectifs :**

1.

**Étendre les synergies intragroupe**, avec les banques de proximité et en augmentant l'activité confiée aux sociétés d'assurance du groupe Crédit Agricole.

2.

**Accélérer la transformation digitale** en parachevant l'optimisation numérique des parcours clients et en élargissant la base de clients actifs.

4.

**Transformer CA Consumer Finance pour améliorer son efficacité industrielle à long terme**, en investissant dans le digital et les systèmes d'information, en maîtrisant ses charges et en regroupant ses sites franciliens.

3.

**Renforcer les partenariats automobiles et le leadership de CA Consumer Finance** dans le financement des achats de véhicules; développer ses partenariats dans l'e-commerce; augmenter les ventes additionnelles de contrats d'assurance.

5.

**Sécuriser sa liquidité**, en poursuivant sa politique de diversification du refinancement, et optimiser sa rentabilité.

**CES CINQ AXES STRATÉGIQUES SONT NOURRIS  
PAR LES TRAVAUX DES ENTITÉS DE CA CONSUMER FINANCE  
POUR ÉLABORER LE NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE CA CF 2020.**

Les objectifs de CA Consumer Finance pour contribuer à Ambition Stratégique 2020 s'inscrivent dans la continuité des actions déjà entreprises dans le cadre du plan Focus, qui s'achèvera fin 2016 et dont les objectifs sont, pour la plupart, déjà atteints. CA Consumer Finance va accélérer sa transformation dans certains domaines, comme le digital, l'assurance et la diversification de ses partenariats, et poursuivre sa transformation. Celle-ci reposera notamment sur un plan d'investissement de 200 millions d'euros dans ses systèmes d'information et le digital, et sur le développement de ses collaborateurs et managers.

