



Comité d'Entreprise Européen du Groupe Crédit Agricole

Plan Moyen Terme : dernier point d'étape ?

Chers collègues,

A la veille de la production d'un nouveau Plan Moyen Terme, nous voulons profiter de cette Newsletter pour faire un point sur l'actualité de notre Groupe et de ses métiers.

Les principaux indicateurs que sont l'activité, la solvabilité, le risque et les résultats sont globalement atteints. Cependant, le contexte de taux bas pèse sur les revenus dans la banque de proximité principalement.

Les synergies de revenus et de coûts sont en ligne avec le plan. Les investissements dans l'informatique, le digital et le multi-canal ne sont pas chiffrés mais bien lancés.

Devant nous, les évolutions réglementaires (accord final sur Bâle 3) et la remontée attendue des taux, voire du risque vont être aussi des marqueurs de la stratégie du Groupe.

Ces deux dernières années ont vu le Crédit Agricole renforcer les métiers de la banque de proximité en Italie, d'AMUNDI avec l'acquisition de Pioneer, de la Banque Privée à l'International, de l'Asset-Servicing avec un contrôle à 100% de CACEIS.

Ces investissements visent à développer l'assise de notre clientèle et à favoriser les synergies avec les principaux métiers du Groupe.

Les réussites ne doivent cependant pas masquer les difficultés sociales engendrées par ces changements. Nos dirigeants se doivent de prendre en compte les difficultés et reconnaître l'engagement de l'ensemble des salariés qui au quotidien produisent les efforts pour réussir la transformation de notre Groupe.

Pour terminer, je voudrais vous faire partager le besoin de donner un avenir positif à ce bien commun d'une Europe plus sociale.



Pascal Fesquet
Secrétaire du Comité Européen
Groupe Crédit Agricole

Banque de Proximité

Au sein de l'UE (hors France), l'Italie et la Pologne sont les deux pays où la stratégie de la "BUP" est établie de façon complète. Cette stratégie est alimentée par les revenus de synergie de l'ensemble des métiers du Groupe.

CAISSES RÉGIONALES

Au 1^{er} semestre 2018, les activités de crédit et d'épargne sont très élevées après une année 2017 déjà très dynamique. Malgré ces activités en croissance, plusieurs facteurs expliquent la baisse du résultat des Caisses :

- Une volonté assumée de privilégier les parts de marché aux marges (PNB en baisse de 1%),
- L'augmentation des charges d'exploitation liées notamment au poids des investissements en cours,
- Une légère remontée du coût du risque.

Le résultat net des Caisses Régionales ressort donc en baisse entre le S1 2018 / S1 2017.

Le niveau élevé de l'activité est réalisé à effectif constant, dans un contexte de transformation profonde du modèle de la banque vers le multicanal, ce qui génère des conditions de travail difficiles.

LCL

Au 1^{er} semestre 2018, les activités de crédits et de collecte restent dynamiques mais avec une progression moindre qu'en 2017. Malgré ces activités en croissance, la baisse de la marge d'intermédiation aboutit au repli du résultat avec un coût du risque resté à un niveau historiquement bas. Ce niveau d'activité est réalisé dans un contexte de diminution de 5% par an des effectifs entre fin 2015 et fin 2017.

Cette situation aboutit à une intensification constante du travail des salariés du LCL et une dégradation de leurs conditions de travail, que nous avons déjà relevées l'année dernière.



Banque de Proximité

CRÉDIT AGRICOLE ITALIE

L'Italie entame une phase de croissance avec l'acquisition de 3 Caisses d'Epargne : CARICESENA, CARIM et CARISMI.

Celle-ci a permis pour CA Italia:

- D'atteindre l'objectif de base clientèle de 2 millions, en ligne avec le PMT,
- D'augmenter significativement ses encours de crédits et sa collecte de bilan avec un gain de 1 point en part de marché qui atteint 3,8 %,
- De passer le cap des 1 000 points de vente dont 220 en Toscane et en Emilie-Romagne,
- D'atteindre les 10 000 salariés, avec un apport de 2 000 nouveaux collaborateurs.

En 2018, CA Assurances a noué un partenariat avec la banque italienne CREVAL dont une prise de participation de 5% et le rachat de sa compagnie d'assurance (Global Assicu razioni). Cette banque dispose d'un réseau de 363 agences implantées principalement en Lombardie. Ce partenariat est destiné à développer la distribution des produits d'assurances du Groupe dans l'objectif d'atteindre une taille critique. De nouveaux partenariats pourraient s'ouvrir sur d'autres métiers du Groupe. A l'instar de la France, les réseaux de détail sont à la fois dynamiques et confrontés à une marge d'intérêt plus faible, tout en améliorant leur coût du risque. Concernant les fonctions centrales, l'agrandissement du siège de Parme, "Cavagnari", est aujourd'hui terminé, aux normes "Green Life".

D'un point de vue social, les organisations syndicales ont signé un accord permettant :

- **le départ anticipé à la retraite de 200 salariés,**
- **l'embauche de 50 salariés sur des postes de commerciaux,**
- **la titularisation de 150 contrats temporaires.**

CRÉDIT AGRICOLE POLSKA

A l'heure où nous vous écrivons, le groupe souhaite achever le développement de l'ensemble de ses métiers en Pologne. Les relais de croissance sont bien identifiés et nécessitent une base de clientèle forte. Ainsi, au-delà du crédit à la consommation et du leasing, le potentiel existe dans la bancassurance, compte tenu de la poursuite de l'expansion du marché soutenue par la croissance économique du pays. Un audit a été réalisé par la Direction du Groupe.

Le Comité Européen demande de la transparence et une meilleure visibilité sur la stratégie qui en découlera.

EFFECTIFS BANQUE DE PROXIMITÉ

ETP : Equivalent Temps Plein

Caisses Régionales	71 380 salariés fin 2017
LCL	17 585 salariés (ETP) fin 2017
Suisse	197 salariés (ETP) fin 2017
Ukraine	2275 salariés (ETP) 30/06/2018
Italie	9728 salariés (ETP) 30/06/2018
Serbie	874 salariés (ETP) 30/06/2018
Pologne	4194 salariés (ETP) 30/06/2018
Egypte	2365 salariés (ETP) 30/06/2018
Roumanie	274 salariés (ETP) 30/06/2018
Maroc	2477 salariés (ETP) 30/06/2018
Espagne	245 salariés fin 2017

SFS / CACF (Crédit à la consommation)

Un métier qui a retrouvé les faveurs du Groupe mais qui subit aussi un certain nombre de réorganisations avec, selon les pays, des impacts sur l'emploi.

CACF est structuré autour de 3 modèles de commercialisation différents :

- Le 1^{er} modèle organise sa propre distribution à partir de marques bien identifiées dans chaque pays : Sofinco (France), Agos (Italie) CreditPlus (Allemagne) Credibom (Portugal) Findio (Pays bas).
- Le 2^{ème} travaille avec nos réseaux de banque de détail en France, en Italie, ou en Pologne... Un modèle où les synergies Groupe sont fortes.
- Le 3^{ème} organise des joint-ventures avec des constructeurs automobiles ou des partenaires de banque de détail. Le partenariat le plus récent est l'accord signé avec BANKIA (4^{ème} banque espagnole) pour distribuer les produits de crédit consommation à l'ensemble de leurs clients.

L'accès au crédit à la consommation est favorisé par la politique actuelle de la Banque Centrale Européenne qui offre des liquidités abondantes.

Dans ces métiers, le Comité Européen est très attentif aux politiques sociales où les arbitrages sur l'activité peuvent se faire le plus souvent au détriment de l'emploi.



SFS / CAL&F :

Deux métiers principaux : le leasing et le factoring. Concernant le leasing, le premier marché est celui des Caisses Régionales, suivi d'EFL en Pologne qui bénéficie jusqu'à ce jour de conditions fiscales favorables. Concernant le factoring, le groupe s'appuie notamment sur le lancement de "Cash in Time" (accès facilité au financement court terme) qui répond à une demande sur le marché des petites entreprises. Les activités de CAL&F sont réalisées principalement avec les réseaux de proximité en France. L'entité est présente en Pologne sur le segment du leasing, en Allemagne, sur le factoring et en développement en Italie. Ces activités génèrent une croissance des effectifs en Europe.

Crédit Agricole Assurances

Dans un contexte d'ouverture du marché français de l'assurance emprunteur au 1^{er} semestre 2018, le Crédit Agricole a conservé pour l'heure ses parts de marchés. Sur l'ensemble des métiers du Crédit Agricole Assurances, les objectifs du PMT sont en passe d'être réalisés. La dynamique la plus importante est à regarder au niveau de l'assurance Emprunteur et l'assurance Dommages (progression des taux d'équipement). Le marché de l'assurance-vie est porté par la collecte en unités de compte. Les dernières opérations d'acquisition et de partenariat en Italie, permettent de développer significativement les positions du Groupe. Ces activités génèrent de fait une croissance des effectifs en Europe.

Amundi

A ce jour, le processus d'intégration Amundi-Pioneer est en voie d'achèvement. La fusion Amundi-Pioneer concernait principalement la France, les États-Unis, l'Irlande, l'Italie, le Royaume-Uni, l'Autriche, l'Allemagne et le Luxembourg. La mise en œuvre effective de la fusion a atteint la plupart des objectifs prévus et notamment ceux du partenariat avec UniCrédit, dans un contexte de marché très favorable. A la fin du 1^{er} semestre 2018, sur plus de 600 suppressions de postes prévues, autour de 400 ont été réalisées.

Concernant ces suppressions de postes, dans les pays où elles sont présentes, les organisations syndicales ont su négocier des accords sur la gestion des départs. Dans les pays où n'existait pas de dialogue social, le Comité Européen

a obtenu une amélioration des propositions de la Direction sur les indemnités et le package social.

De plus, le Comité a demandé à la Direction :

- **Un accompagnement formation,**
- **Des mesures spécifiques sur le processus de mobilités,**
- **Un dispositif de reclassement.**

Malgré la réussite économique affichée, la phase transitoire comporte des risques opérationnels et des surcharges de travail qui ne doivent pas être sous-estimés.

Banque Privée / Indosuez Wealth Management

Le PMT prévoyait la possibilité d'opérations de croissance externe afin d'atteindre une taille critique dans certains pays.

Dans cette optique, plusieurs opérations ont été effectuées :

- En Italie, l'acquisition de la Banque Leonardo,
- La reprise du portefeuille de Banque Privée du CIC sur Hong-Kong et Singapour,
- En Espagne, l'acquisition de clients Deutsche Bank,
- La reprise d'un portefeuille de clients de banque privée d'HSBC à Monaco.

Les possibilités de croissance externe sont encore d'actualité.

Pôle Grandes Clientèles (CACIB & CACEIS)

En 2018, les objectifs du PMT sont atteints pour le Pôle.

Dans les années qui viennent, le développement de CACIB s'appuiera sur plus d'investissements dans les nouvelles technologies mais devra investir aussi dans son capital humain. Dans le même temps, les nouvelles réglementations et le cadre définitif de Bâle 3 auront des conséquences sur le niveau des fonds propres. Le prochain PMT devra permettre à CACIB de consolider sa position d'acteur majeur tout en intégrant ces contraintes.

Malgré le contexte de taux bas, CACEIS profite de la bonne dynamique commerciale et reste dans une politique de développement et d'investissement de ses implantations en Europe. Les synergies de revenus restent pour l'essentiel réalisées avec CACIB. Le Crédit Agricole détient à présent 100% du capital de CACEIS, ce qui ouvre de nouvelles perspectives de développement.



Members' list of Crédit Agricole's European Employee Council (as of Oct 2018)



Austria

Bernhard GREIFENEDER	Regular Member
Karin PASEKA	Substitute Member

Belgium

Aurore VERSELE	Regular Member
Current designation	Substitute Member

Czech Republic

Zuzana MULLEROVA	Regular Member
Marie STASTNOVA	Substitute Member

France

Pascal FESQUET	Secretary General, Select Committee Member
Cédric MOUTIER	Deputy Secretary General, Select Committee Member
Michaël GAUJOUR	Select Committee Member
Philippe POIREL	Select Committee Member
Odile BAUDET–COLLINET	Regular Member, Treasurer
Eric ALEXIS	Regular Member
Christine FOURNIER	Regular Member
Laurence BIELKIN	Substitute Member
Peggy THEISS	Substitute Member
Benjamin COQBLIN	Substitute Member
Benoit POMAS	Substitute Member
Philippe RELIN	Substitute Member
Fabien REINERT	Substitute Member
Sylvain COUFFRANT	Substitute Member

Germany

Ralf LUCANTONI	Regular Member
Marianne MUNDORFF	Substitute Member

Ireland

Current designation	Regular Member
Guillaume VAN AELST	Substitute Member

Italy

Franco CAPPELLINI	Select Committee Member
Leonello BOSCHIROLI	Select Committee Member
Lucia CASTAGNETTI	Substitute Member
Matteo SALSÌ	Substitute Member

Luxembourg

Dominique MENDES	Select Committee Member
Olivier BOLLE	Substitute Member

Netherlands

Ashley KEMBEL	Regular Member
Aleksandra ACIC PETRANOVIC	Substitute Member

Poland

Katarzyna LUCZYNSKA	Select Committee Member
Aneta BILSKA	Regular Member
Szymon KAZIMIERSKI	Substitute Member
Adam SZYGENDA	Substitute Member

Portugal

Eduardo REGO	Regular Member
Maria Manuela SOARES	Substitute Member

Romania

Silviu PETRESCU	Regular Member
Catalin GEORGESCU	Substitute Member

Spain

Maria OSTOLAZA	Select Committee Member
César GARCIA	Substitute Member

UK

Julian TAMS	Regular Member
Benjamin BOUCHET	Substitute Member



Cédric MOUTIER
Deputy Secretary General

Delegation members



Locations

Austria, Germany, Belgium, Czech Republic, Spain, France, Ireland, Italy, Luxembourg, Netherlands, Poland, Portugal, Romania, United Kingdom.