



CRÉDIT AGRICOLE S.A.

Paris, le 14 décembre 2005

Communiqué de presse

Plan de développement 2006 – 2008 Une ambition de croissance forte en France et à l'international

Établi à l'initiative du Président René Carron, le plan de développement de Crédit Agricole S.A. pour les trois années à venir a été présenté par Georges Pauget, Directeur Général, et approuvé par le Conseil d'administration du 5 décembre 2005. Après 4 années de profondes transformations, Crédit Agricole S.A. se fixe des objectifs de création de valeur qui s'appuient sur un ambitieux programme visant à renforcer les positions de leader du Groupe Crédit Agricole en France et sur une croissance externe maîtrisée à l'étranger. Ces développements s'accompagneront d'une gestion dynamique du potentiel humain du Groupe. Ils permettront une forte amélioration des résultats.

Crédit Agricole S.A. vient de connaître 4 années de transformations majeures avec, successivement, sa cotation, l'acquisition de Finaref et l'intégration du Crédit Lyonnais. Cette phase, maintenant achevée, a été couronnée de succès, permettant à l'ensemble du Groupe Crédit Agricole de devenir le leader incontesté de la banque de détail en France, et d'occuper la première ou la seconde place sur chacun des métiers qui y sont liés, tout en augmentant sensiblement sa rentabilité. Les objectifs énoncés lors de la cotation et du lancement de l'offre sur le Crédit Lyonnais ont été atteints, comme en témoignent les performances financières du Groupe sur cette période ; le résultat par action publié de Crédit Agricole S.A. a doublé et le rendement annuel de l'investisseur depuis la cotation s'établit à 17%.

Fidèle à l'engagement d'une croissance durable et rentable pris lors de la cotation, le plan de développement 2006/2008 repose sur 4 leviers de création de valeur : la différenciation des marques Crédit Agricole et LCL, le projet industriel, l'accès à des réseaux de distribution hors de France, le développement des plates-formes produits. La nouvelle organisation du groupe Crédit Agricole S.A., présentée le 17 novembre pour être mise en place le 1^{er} janvier 2006, accompagne ces orientations.

En France, le Crédit Agricole bénéficie d'un avantage concurrentiel unique : la complémentarité des deux banques de proximité que sont, d'une part, les Caisses régionales et, d'autre part, LCL. Cet atout sera valorisé en approfondissant les stratégies de différenciation initiées à l'automne au travers de deux positionnements : la relation durable, qui caractérise l'approche mutualiste des Caisses régionales, et l'approche consumériste de LCL. Les Caisses régionales ont engagé une vigoureuse relance de leur dynamique commerciale pour atteindre dès 2008 l'objectif de 400 000 nouveaux clients par an. A la base de ce développement, une politique continue d'innovations en termes de produits bancaires et financiers. Pour sa part, le Crédit Lyonnais, devenu LCL, s'est fixé des objectifs volontaristes d'élargissement de sa base de clientèle (+ 100 000 comptes de particuliers par an). Pour ce faire, il va également développer de nouvelles offres et se montrer particulièrement réactif à la demande de la clientèle. Le succès de la politique d'innovation dans les deux enseignes sera favorisé par l'appui des filiales producteurs du Groupe.

Les ambitions de conquête et de développement des deux enseignes vont s'accompagner de gains de productivité grâce à l'industrialisation des process. Le Groupe dans son ensemble dispose, à cet égard, de marges de progression importantes en tirant parti de l'effet de taille. Par ailleurs, le modèle économique « Producteur/distributeur » qui régit l'organisation du Groupe et de ses filiales de production (gestion d'actifs, assurance, crédit à la consommation, services financiers spécialisés) est confirmé et renforcé.

A l'international, Crédit Agricole S.A. détient déjà des positions fortes en Europe par l'intermédiaire de participations minoritaires. Cette politique de partenariats lui a d'ores et déjà permis de développer, en Italie, avec Agos Itafinco et bientôt avec Nextra, un modèle original d'articulation d'une plate-forme industrielle avec un réseau de distribution partenaire.

Sur la période du plan de développement, le Groupe aura la possibilité de financer un programme significatif de croissance externe à l'international. Le centre de gravité des activités de banque de détail hors de France demeurera en Europe de l'ouest, les investissements dans cette région visant à tirer parti de l'ensemble de la chaîne de valeur distribution-production des métiers de la banque de détail. Hors d'Europe de l'ouest, le Groupe concentrera ses investissements sur des acquisitions ciblées en Europe centrale et orientale et dans le bassin méditerranéen, permettant ainsi d'accélérer son rythme de croissance organique.

Sur la période 2006 - 2008, le scénario de référence du Groupe prévoit un montant global d'investissements de l'ordre de 5 milliards d'euros, entièrement autofinancé. Ces investissements répondront à des critères financiers stricts.

*
* * *

Globalement, compte tenu de ce programme d'investissements, le plan de développement de Crédit Agricole S.A. devrait se traduire, sur la période 2006 – 2008, par une croissance annuelle moyenne de 10% du produit net bancaire. Celui-ci se rééquilibrerait au profit de l'activité internationale qui représenterait, en 2008, la moitié environ du produit net bancaire total. Ce développement serait assuré concomitamment à une bonne maîtrise des coûts, conduisant à une amélioration annuelle moyenne du coefficient d'exploitation de 150 pb. Le profil global des risques de Crédit Agricole S.A. ne serait pas modifié. Au total, l'augmentation annuelle moyenne du bénéfice net par action serait de 10%.

La mobilisation nécessaire de l'ensemble du personnel pour la réussite du projet est au cœur de la présentation par Georges Pauget, ce jour, de ce plan de développement devant les 1 200 principaux cadres de Crédit Agricole S.A. réunis pour la première fois à cette occasion. Le Groupe a déjà montré sa capacité à capitaliser sur les richesses et les expertises des personnels issus d'horizons très variés. Le développement programmé du Groupe au cours des prochaines années impliquera de franchir de nouvelles étapes dans la gestion managériale, en particulier d'organiser une plus grande mobilité à l'intérieur tant de Crédit Agricole S.A. que du Groupe Crédit Agricole et de mieux tirer parti des ressources humaines aptes à accompagner l'expansion internationale.

René Carron a souligné que le Groupe dans son ensemble s'engageait dans ce projet avec détermination.