

# Todo lo que necesita saber

SOBRE EL GRUPO CRÉDIT MUTUEL EN 2017

EDICIÓN  
2018



**TENDENCIA**  
LA RELACIÓN CON LOS  
CLIENTES EN REALIDAD  
AUMENTADA



**EL MODELO  
COOPERATIVO**  
UN ECOSISTEMA  
ÁGIL Y FÉRTIL

**¿QUÉ ES EL ESPÍRITU  
DE START-UP?**

**PUNTOS DE VISTA CONTRASTADOS  
SOBRE LA INNOVACIÓN**

ACORTAR  
DISTANCIAS  
ACCELERAR  
EL TIEMPO  
EXPANDIR  
POSIBILIDADES

ESTO ES  
CONSTRUIR  
EL BANCO  
DEL MAÑANA



ÍNDICE

**Entrevista**

04 PUNTOS DE VISTA CONTRASTADOS DEL PRESIDENTE Y DEL DIRECTOR GENERAL

**Perfil**

08 EL FACTOR HUMANO ES LA BASE DE NUESTRA ORGANIZACIÓN

12 GRUPO CREDIT MUTUEL - CIFRAS CLAVE DEL EJERCICIO 2017

**Tendencias**

14 LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES EN REALIDAD AUMENTADA

- 14 • Nuestro desarrollo se centra en el cliente
- 16 • El banco del mañana hoy mismo
- 18 • Siempre más cerca de los territorios y de sus desafíos

**Identidad**

20 NUESTRA MARCA REFLEJA EL ESPÍRITU DE START-UP

- 20 • Un banco que pertenece a sus clientes: ¡eso sí que es novedad!
- 22 • Nuestros valores reconfiguran el banco del mañana

**VALORañadido**

24 DESPLIEGUE DE NUESTRA ESTRATEGIA MULTISERVICIOS

- 24 • La banca se conjuga en plural
- 28 • Servicios integrados con alto valor añadido

**CO-working**

30 UN ECOSISTEMA ÁGIL Y FÉRTIL

- 30 • Nuestras federaciones regionales
- 32 • Nuestras cajas federales

**MÚSICA**

34 LA PLAYLIST DE CRÉDIT MUTUEL



Photo Nicolas Théry: S. Dupressoir

Photo Pascal Durand: E.R. Espalieu

# LA PASIÓN POR EL FUTURO

**NICOLAS THÉRY**, Presidente de la Confederación Nacional de Crédit Mutuel.  
**PASCAL DURAND**, Director general

**¿Cuáles son las grandes tendencias económicas y financieras que orientaron las actividades bancarias en Francia, en Europa y en resto del mundo durante el año 2017?**

**Nicolas Théry:** La tendencia de fondo que continuó y se reforzó en 2017 consistió en un doble movimiento: en primer lugar, una competición más reñida en el campo de la innovación tecnológica, sobre todo por la llegada de empresas del sector digital a los servicios financieros, lo que nos obliga a innovar y a ser más reactivos; y en

segundo lugar, una mayor concienciación de los ciudadanos de los riesgos que corren sus datos y su identidad digital, lo que nos impone un nivel de protección cada vez más exigente.

**Nos enfrentamos a un mundo nuevo.** Un mundo en el que se van borrando las fronteras de la banca y de las finanzas. Un mundo que destruye las rentas perpetuas y que amenaza a las instituciones que han permanecido en el cómodo letargo del pasado,

pero en el que están surgiendo formidables oportunidades para aquellos con pasión por el futuro como Crédit Mutuel. Estoy convencido de

que, más que otras empresas, Crédit Mutuel tiene todo lo necesario para afrontar estos retos.

**Pascal Durand:** Yo destacaría dos aspectos sobresalientes. Primero, está persistiendo la situación de tipos de interés bajos y de liquidez abundante que ha llevado el riesgo hasta un nivel históricamente bajo y la captación de depósitos a un grado excepcional. Además, se han producido cambios reglamentarios que podrían desvirtuar considerablemente el modelo de banco relacional, en particular la nueva directiva relativa a los servicios de pago.

**En el transcurso del año 2017 se dictaron varias sentencias judiciales que pusieron fin a los litigios entablados por los dirigentes de Crédit Mutuel Arkéa en contra de la Confederación Nacional de Crédit Mutuel.**

**¿Cuál es la situación hoy por hoy?**

**Nicolas Théry:** Los dirigentes de Crédit Mutuel Arkéa iniciaron un proceso judicial en el que se cuestionaba la misma existencia del grupo Crédit Mutuel, afirmando que existían dos grupos en competencia. En junio de 2017, la autoridad de competencia confirmó que Crédit Mutuel era una «sola empresa en el sentido del derecho de la competencia». Además, se impugnó el hecho de que «Crédit Mutuel» fuera una marca. Tanto el Tribunal de Apelación de París como la Oficina de la Unión Europea para la propiedad intelectual confirmaron la realidad de la marca Crédit Mutuel.

Por último, a principios de 2018, el Consejo de Estado de Francia, al aprobar los estatutos de la Confederación y las decisiones generales sobre solidaridad y auditoría interna, confirmó la legitimidad del papel y de las misiones de la Confederación que ya habían sido validados por el Tribunal de la Unión Europea.

Ya se ha dictado sentencia. Crédit Mutuel es un grupo unido y diversificado, que funciona en torno a una unidad prudencial, competitiva y de marca que nadie puede discutir. El BCE y la ACPR también han dado su visto bueno a las reformas realizadas por la Confederación durante los dos últimos años, bajo la autoridad de Pascal Durand. Más que nunca, tenemos que concentrarnos en los desafíos futuros y reinventar el banco relacional del mañana.

**¿Cuál es su análisis de los resultados del ejercicio 2017 del grupo Crédit Mutuel?**

**Pascal Durand:** Si no fuera por el impuesto de sociedades extraordinario de 337 millones de euros, el grupo Crédit Mutuel habría obtenido en 2017 el mejor resultado de su historia. Aun así, su resultado de 3 050 millones refleja el éxito de su modelo económico ya que Crédit Mutuel ha sabido diversificarse en vez de limitarse a sus actividades del pasado. Me siento muy satisfecho con la contribución a estos resultados de todas las federaciones que componen el grupo Crédit Mutuel.

**“Los resultados de Crédit Mutuel reflejan el éxito de su modelo económico...”**

Este resultado consolida nuestra ratio de solvencia CET 1, que se situaba en el 17,4% a finales de 2017, o sea, muy por encima del mínimo reglamentario, lo que nos da un margen de seguridad para afrontar los desafíos del mañana con serenidad, aunque no podemos quedarnos dormidos.

**Nuevos desafíos, evolución constante de las actividades, tecnología cada vez más eficiente, digitalización generalizada de los protagonistas: ¿cómo se está preparando Crédit Mutuel para afrontar estas transformaciones?**

**Nicolas Théry:** Dos de nuestras principales ventajas competitivas son **nuestra tecnología y nuestra capacidad de innovación**. Para nosotros, la tecnología no es una obligación o un peso sino una elección propia. Estamos convencidos de que hoy resulta imprescindible utilizar nuestras herramientas digitales para desarrollar la comunidad de clientes de cada caja y de cada agencia local. El objetivo no es utilizar la tecnología para ofrecer al cliente una relación meramente virtual y deshumanizada,



sino para facilitar una «relación aumentada» entre las cajas y agencias locales y sus clientes y socios.

Estoy persuadido de que la tecnología constituye la nueva frontera del mutualismo y de que nos corresponde, en particular en el marco del plan estratégico, definirla en torno a tres conceptos clave:

- **la protección del individuo**, por ejemplo proponiendo un seguro médico vitalicio y cubriendo riesgos agravados;
- **la protección de la intimidad digital**. Nos comprometemos a no comercializar los datos de nuestros clientes, haciéndolo mejor que otros. El deber de asesoramiento debe tener implicaciones más contundentes en el ámbito digital;
- **la seguridad de los sistemas informáticos y financieros**. Esto también debe formar parte de los nuevos compromisos mutualistas.

Sin embargo, la tecnología no es nuestro único punto fuerte. **La solidez financiera de Crédit**

**Mutuel, nuestras marcas y nuestro modelo mutualista** son otras de las ventajas competitivas que debemos aprovechar para construir el banco del mañana. Pero no nos equivoquemos: nuestro futuro no se jugará en torno a nuestras conquistas pasadas sino a nuestra capacidad para valorizar nuestros puntos

fuertes. Ha llegado el momento de actuar. **¡El mundo de hoy no espera!**

**¿Cuál es la evolución de la banca minorista? ¿Sigue desempeñando la caja local un papel central?**

**Pascal Durand:** En el modelo de banca minorista se perfilan dos tendencias. El modelo relacional, el que conocemos, basado en una relación de confianza a largo plazo. El modelo transaccional, basado en un arbitraje permanente entre diferentes ofertas bancarias, en el que los clientes eligen sistemáticamente la propuesta más ventajosa. Sin vacilar, Crédit Mutuel ha optado por el modelo relacional y pienso que la caja local desempeña un papel fundamental en este modelo porque su proximidad genera confianza.

La caja local es la que debe demostrar a diario que nuestro eslogan es pertinente: «Un banco que pertenece a sus clientes: ¡eso sí que es novedad!».

**Desde hace varios meses, la inteligencia artificial ayuda al asesor de clientes. ¿Existe el riesgo de disminución del número de asesores?**

**Nicolas Théry:** Sé que existe este temor a un robot omnisciente, capaz de reemplazar a todos los empleados. Sin embargo, este no es nuestro objetivo en absoluto: gracias a Watson, pretendemos simplemente que nuestros asesores estén más disponibles para atender a sus clientes con el fin de aumentar nuestro volumen de negocios. No se trata de recortar gastos sino de fomentar nuestro desarrollo. Watson es un asistente virtual cuya función es liberar tiempo y facilitar el trabajo de los asesores. Ponemos esta herramienta al servicio de la «relación aumentada» entre el cliente y su asesor.

La tecnología de Crédit Mutuel no reemplazará a los hombres y mujeres sino que, al contrario, siempre estará a su servicio. Nuestra empresa no tiene sentido si no hay una relación con nuestros clientes y si no ofrecemos servicios de calidad. La realidad de nuestra identidad es la prioridad absoluta que otorgamos al cliente. En vez de limitarnos estrictamente a la venta de productos, preferimos estar atentos a las necesidades de los clientes y adoptar un enfoque global.

El futuro de la banca minorista no dependerá de su red de distribución (física, digital, mixta...). El mayor reto consistirá en establecer una relación de confianza global con nuestros clientes.

**¿De qué manera marca la diferencia su modelo mutualista?**

**Pascal Durand:** Ser mutualista es lo contrario de ser individualista, y esto supone estar dispuesto a establecer una relación duradera con la comunidad y comprender que la solidaridad no es una carga sino una oportunidad. En Crédit Mutuel, este compromiso y esta solidaridad se reflejan en el reconocimiento del que goza la marca no solo entre la población francesa, como muestran diferentes indicadores (marca bancaria preferida de los franceses según el barómetro Posternak), sino también en el ecosistema financiero (mejor grupo francés según la clasificación de World Finance y

Global Finance). Nuestro éxito colectivo es fruto de nuestro modelo que combina la autonomía de cada entidad para controlar su propio desarrollo y el marco protector basado en la solidaridad que nos une a todos.



**«El mundo no espera... La tecnología, la solidez financiera, las marcas y el modelo de Crédit Mutuel son puntos fuertes muy importantes que permitirán construir el banco del mañana».**

## CRÉDIT MUTUEL EL ARTE DE LA DIFERENCIACIÓN

**La marca preferida de los franceses en el sector bancario**

(Barómetro Posternak/l'fop, 1<sup>er</sup> trimestre de 2018)

**Nº1 del sector bancario en el Podio de las Relaciones con los Clientes por 11ª vez**

(BearingPoint - Kantar TNS)



**Líder de los bancos franceses «The World's Best Developed Markets Banks 2017» por 4ª vez**

(Global Finance)



# LAS CAJAS LOCALES: CENTROS ACTIVOS QUE TOMAN DECISIONES DE PROXIMIDAD CON LOS TERRITORIOS



NUESTRO MODELO DE ORGANIZACIÓN EXCLUSIVO, COOPERATIVO Y DESCENTRALIZADO, ES ANTE TODO UN MODELO DE EFICIENCIA Y DINAMISMO.

## RED DE CRÉDIT MUTUEL

### Cajas locales

- 3 100 puntos de venta, de los cuales 2 092 son cajas locales
- 11,6 millones de clientes y 7,8 millones de socios
- 22 500 administradores

MOTOR DE LA IMPLICACIÓN Y CAPACIDAD DE REACCIÓN DEL GRUPO

### Federaciones regionales

- 18 federaciones regionales
- 1 federación agrícola

ANIMACIÓN Y COORDINACIÓN DE LA ACTIVIDAD EN CADA TERRITORIO

### Confederación nacional

ÓRGANO DE REPRESENTACIÓN Y PORTAVOZ DEL GRUPO

## BREVE PRESENTACIÓN DE CRÉDIT MUTUEL

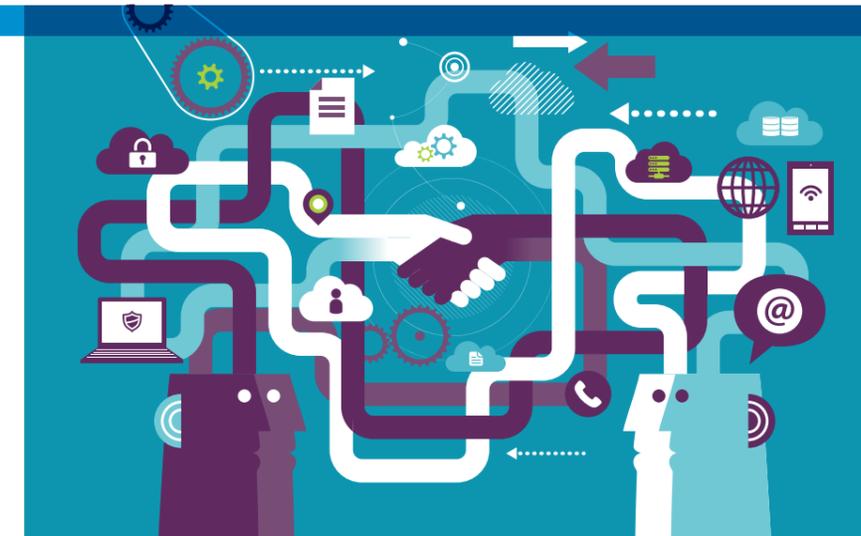
■ Durante las **juntas generales de Crédit Mutuel** que organizan cada año las cajas locales, se invita a los socios a expresarse según el principio de «una persona = un voto». Este principio democrático marca la diferencia de funcionamiento de Crédit Mutuel y valida su modo de funcionamiento.

■ Las **2 092 cajas locales** constituyen la base fundamental de la estructura del grupo Crédit Mutuel. Las cajas locales, que son entidades de crédito según la ley bancaria, impulsan la dinámica empresarial a diario y cristalizan las ideas que surgen en todos los territorios.

■ Las **18 federaciones regionales**, a las que se suma la federación de Crédit Mutuel Agricole et Rural (FCMAR), la cual desempeña una función nacional en el mercado de la agricultura, abarcan la totalidad de las regiones francesas y ponen en práctica la estrategia del grupo a nivel regional.

Todas ellas están afiliadas a la Confederación Nacional de Crédit Mutuel (CNCM).

■ La **Confederación Nacional de Crédit Mutuel** es el órgano central de la red. Su misión consiste, entre otras, en defender los intereses colectivos, proteger y promover la marca «Crédit Mutuel» de cuyos derechos es propietaria, así como asegurar la coherencia prudencial del grupo. La **Caja Central**, que es su herramienta financiera, organiza la solidaridad financiera de Crédit Mutuel.



GRUPO CRÉDIT MUTUEL  
**31,6 millones**  
de clientes

## UNIR SUS FUERZAS PARA AVANZAR: NUESTRAS PRINCIPALES FILIALES Y ACUERDOS DE COLABORACIÓN

<b>SEGUROS</b> Assurances Crédit Mutuel NEA PARTNERS AMGEM SURAVENIR SURAVENIR ASSURANCES	<b>BANCA Y FINANZAS</b> BANQUE EUROPÉENNE CIC CIC Iberbanco FORTUNED monabanq	<b>TECNOLOGÍA</b> EURO INNOVATOR lyf pay leetchi	<b>SECTOR INMOBILIARIO</b> ARMORIQUE ataraxia CM-CIC Immobilier Soderec	<b>CRÉDITO AL CONSUMO</b> COFIDIS BANQUE CREDITO Financo	<b>ACTIVIDADES ESPECIALIZADAS</b> eps CM-CIC Factor FACTOFRANCE Homiris LA FRANCAISE	<b>MERCADOS INTERNACIONALES</b> BMCE BANK BANQUE DE LUXEMBOURG BANQUE DES TUNISIENS beobank TARGOBANK
---	---	---	---	---	---	--

## DE LA EXCELENCIA LOCAL A LA PROYECCIÓN INTERNACIONAL

El grupo Crédit Mutuel es un banco de proximidad por excelencia, presente en todo el territorio francés, aunque también ofrece sus servicios especializados en los mercados internacionales. **Impulsado por la vitalidad de su organización y por el dinamismo de sus resultados**, el grupo se sigue desarrollando en Francia, en Europa y en el mundo, proyectando los valores que apoya y que marcan la diferencia, en favor de **un crecimiento responsable y duradero al servicio de la economía**.





GRUPO  
CRÉDIT MUTUEL

**31,6**  
millones de clientes

**5 767**  
puntos de venta

**82 000**  
empleados



UNO DE LOS LÍDERES  
DE LA ACTIVIDAD MINORISTA DE BANCA Y SEGUROS EN FRANCIA

Cuota de mercado del  
**17,0%**  
en **créditos bancarios**

Cuota de mercado del  
**15,5%**  
en **depósitos**



APOYO AL DESARROLLO  
DE LOS TERRITORIOS Y DE LA ECONOMÍA LOCAL

**771 600**  
millones de euros  
de **ahorro**

**374 200**  
millones de euros  
de **depósitos**

**434 700**  
millones de euros  
de **créditos**



UNA GAMA EFICIENTE DE  
PRODUCTOS DE SEGUROS

Más de  
**15** millones  
de **asegurados**

Más de  
**40** millones  
de **pólizas**

La actividad de seguros  
representa el  
**33,4%**  
del **resultado neto**  
atribuido al grupo



SITUACIÓN FINANCIERA  
MUY SÓLIDA

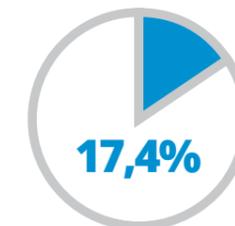
PNB  
**17 748**  
millones de €

Resultado neto  
atribuido al Grupo  
**2 978**  
millones de €

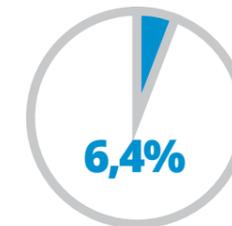
Estructura  
financiera reforzada  
**52 370**  
millones de euros  
de fondos propios  
atribuidos al grupo



FUNDAMENTOS ENTRE LOS MEJORES  
DEL SECTOR BANCARIO FRANCÉS



Ratio Common  
Equity Tier one



Ratio de  
apalancamiento



Coeficiente  
de cobertura  
de liquidez



ESTRUCTURA FINANCIERA ENTRE  
LAS MÁS EFICIENTES DE EUROPA

Los recursos necesarios  
para invertir  
Porcentaje de retención  
de beneficios en 2017:  
**96%**

**34°**  
**lugar mundial**  
Crédit Mutuel sube 2 posiciones  
en la clasificación



UN EMISOR QUE  
INSPIRA CONFIANZA



STANDARD & POOR'S  
con perspectiva estable



## Tendencias

### LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES EN REALIDAD AUMENTADA

La transformación digital se acelera y revoluciona la relación con los clientes. Nuevos usos, nuevas expectativas, nuevos reflejos... El ecosistema sufre una metamorfosis, para la cual el Crédit Mutuel se ha preparado durante mucho tiempo desarrollando un amplio abanico de capacidades tecnológicas. La redefinición de los canales de la relación, la implementación de nuevos servicios, el apoyo permanente a la innovación y sus aplicaciones son palancas que permiten al grupo estrechar los lazos con sus clientes y proponerles hoy mismo lo mejor de la banca del mañana...



# NUESTRO DESARROLLO SE CENTRA EN EL CLIENTE

Un grupo tecnófilo y **100 % humano**

**FORMACIÓN: la clave del éxito**  
+ 68 000 empleados formados en 2017  
+ 5% de la masa salarial  
2,3 millones de horas dedicadas a la formación

### Un asistente personal sin parangón en el mercado



Lanzado por Crédit Mutuel Arkéa, Max ofrece una respuesta simple, imparcial y eficaz a las necesidades diarias de los consumidores. Esta novedosa aplicación incluye servicios bancarios y de seguros, servicios de conserjería y personales y asesoramiento personalizado.

En un entorno de ruptura tecnológica y social sin precedentes, más que nunca nuestra reflexión y nuestra actuación se centran en nuestros clientes, en sus deseos, sus nuevas costumbres y sus prioridades. La innovación tecnológica que mueve al grupo representa una formidable oportunidad para acercarse aún más a ellos. Simplificarles la vida, acelerar las interacciones entre la oferta y las necesidades y reforzar la calidad del servicio son los objetivos prioritarios del grupo Crédit Mutuel.

### FACILITADOR DE LA VIDA DIARIA

Para simplificar la vida de sus clientes, el grupo Crédit Mutuel sigue un proceso de innovación permanente y exigente. Nuestras soluciones diversificadas, personalizadas y de alta seguridad tales como la banca a distancia y móvil, la telefonía, la televigilancia residencial, y las soluciones de monética y de pago móvil, nos

convierten en un auténtico compañero del cliente en su vida diaria.

Cada vez que un canal de contacto recibe una acogida favorable -agencia, Internet fijo o móvil en el smartphone o tablet, teléfono, correo electrónico protegido, servicios de monética, redes sociales-, nacen nuevas funciones que facilitan el acceso a un amplio universo de productos y servicios. Suscripción a distancia, firmas y expedientes electrónicos, consulta de cuentas y seguimiento de contratos: el grupo pone todo en su lugar para que sus clientes ganen un tiempo valioso y disfruten de una relación fluida, personalizada y serena con su banco.

### ¡Elemental mi querido Watson! El asistente virtual al servicio del asesor 2.0

WATSON es un analizador de correo electrónico y un asistente virtual a la vez. Está al servicio de los asesores, los cuales siguen siendo las personas de contacto de referencia de los clientes.

Esta nueva solución «cognitiva» fomenta la capacidad de reacción y la pertinencia de las respuestas dadas a los mensajes electrónicos que reciben los asesores. Así, ellos pueden concentrarse en una relación más personalizada con sus clientes, basada en la atención, el asesoramiento y la eficiencia.



## La revolución digital

TRES PREGUNTAS A FRANTZ RUBLÉ,  
Director general de Euro-Information en el grupo Crédit Mutuel

### El grupo Crédit Mutuel es uno de los líderes de la revolución digital. ¿Cuáles son sus principales puntos fuertes en este ámbito?



**Frantz Rublé:** Como llevamos años preparándonos para la revolución digital, utilizamos un sistema de información común en las 15 federaciones de Crédit Mutuel. Hemos elaborado un sistema informático interno exclusivo dedicado a la banca, los seguros y los servicios, sin nunca traicionar nuestros principios fundadores. Fuimos los primeros, o estuvimos entre los primeros en lanzar y probar tarjetas bancarias, cajeros automáticos, Minitel, Internet, aplicaciones móviles, etc., y hoy la inteligencia artificial.

### ¿Cómo se está transformando la experiencia del cliente en nuestro grupo en la era digital?

**F.R.:** En un mundo en mutación, la digitalización se está instalando en casi todas las operaciones corrientes. Con 139 millones de transferencias tratadas a través de la banca a distancia en 2017 (+11% en un año) y 1 300 millones de conexiones (el 56% de las cuales a través de aplicaciones móviles), hoy en día el primer contacto suele ser digital.

Este cambio se suma a un apego muy fuerte de nuestros clientes a una relación directa con su asesor. Para responder a esta expectativa, hacemos todo lo posible para que el asesor siga siendo el punto central de la relación. Por ello hemos mejorado las posibilidades de interacción a distancia entre el asesor y su cliente en todos los ámbitos. Nuestro eslogan «Una tecnología al servicio de los hombres y mujeres» marca concretamente nuestra diferencia.

### ¿Cuáles son los próximos desafíos «digitales» para Crédit Mutuel?

**F.R.:** Generalizar las tecnologías cognitivas en todas nuestras actividades para que los adelantos realizados en estas soluciones se pongan al servicio de nuestros empleados y clientes. Los primeros experimentos realizados con 20 000 asesores han recibido una excelente acogida y nuestra Cognitive Factory se compone ahora de 75 especialistas.

Generalizar el uso del reconocimiento óptico de caracteres (OCR) para mejorar la atención al cliente y evitar a nuestros asesores la tediosa tarea de introducir datos en el sistema (solicitudes de indemnización de seguro médico, presupuestos de seguro para automóvil con 3 fotografías, etc.).

Reforzar, mediante las tecnologías Big Data, las herramientas de las que dispone el asesor para conocer y anticipar las necesidades y expectativas de sus clientes. Lo importante es responder en el momento oportuno, a través del canal adecuado.

Velar con una atención especial por la protección de los datos de nuestros socios y clientes. Nuestros centros informáticos cuentan con la certificación ISO 27001 y tenemos una torre de control de seguridad que anticipa, detecta y responde ante cualquier acontecimiento relacionado con la seguridad.

Fomentar la adopción de todas estas novedades por parte de nuestros clientes y empleados apoyándonos en la información, la formación y el asesoramiento.

## Más seguridad en las compras online

Desde finales de 2017, el grupo Crédit Mutuel está probando una nueva generación de tarjetas en las que una minipantalla reemplaza el criptograma de seguridad de 3 cifras que figuraba al reverso de la tarjeta. El código que aparece en esta pantalla cambia cada hora. El código, que es imprescindible para realizar cualquier transacción en Europa, caduca al cabo de una hora, lo que impide que un estafador pueda reutilizarlo.



# EL BANCO DEL MAÑANA HOY MISMO

## DESMATERIALIZAMOS LA VIDA DIARIA DE NUESTROS CLIENTES PARA FACILITÁRSELA

Por medio de herramientas sencillas y prácticas como la tarjeta Avance Santé con la cual los empleados no tienen que adelantar gastos médicos, o la tarjeta Monetico resto que simplifica la gestión de cheques restaurante.

### Innovación en la experiencia del cliente

#### Se necesitan tan solo 9 minutos para abrir una cuenta bancaria en Crédit Mutuel Arkéa

La suscripción de una cuenta bancaria es un proceso totalmente desmaterializado que el cliente puede llevar a cabo en cualquier sitio y en cualquier momento. Bastan 9 minutos para abrir una cuenta a distancia y obtener un certificado de titularidad y una tarjeta bancaria virtual.

Tanto el cliente como el asesor ganan tiempo, y este último puede dedicarse a estudiar mejor los proyectos de sus clientes.

En la era del nomadismo, la desmaterialización total del proceso constituye una etapa muy importante en la simplificación de la experiencia del cliente.



### La fidelidad en realidad aumentada

Gracias a la realidad aumentada, Crédit Mutuel CM11 propone a sus clientes una nueva experiencia que asocia a sus tarjetas de pago MasterCard un programa de fidelidad: la aplicación «Crédit Mutuel programa su tarjeta». Esta divertida aplicación puede descargarse gratuitamente en la App Store iOS o en la Play Store Android. La tarjeta bancaria se convierte en un medio de animación imprescindible para vivir experiencias en realidad aumentada: **información práctica** sobre las características de las diferentes tarjetas Mastercard, coberturas de seguros, asistencia y otros servicios propuestos por Crédit Mutuel; **juegos** que permiten ganar regalos extraordinarios (conciertos, partidos de fútbol, ceremonia de Victoires de la Musique, ceremonia de Brit Awards, vacaciones, viajes a Disneyland® París...); **diversión**, con vídeos que utilizan este nuevo concepto tecnológico.

#### + ¿Qué es la realidad aumentada?

La realidad aumentada es una tecnología que permite incorporar elementos virtuales 2D o 3D en un entorno real.

### NUESTROS CLIENTES SON MÓVILES... INOSOTROS SOMOS ÁGILES!

En tan solo unos pocos años, el teléfono se ha convertido en el verdadero mando a distancia de nuestra vida diaria. Un ábrete Sésamo que debe permitir a nuestros socios-clientes tener al alcance de la mano y en un instante toda la riqueza y fiabilidad de nuestra gama de productos y servicios. También brinda acceso a funcionalidades apasionantes gracias a las innovaciones que desarrollamos y en las que participamos.

No es casualidad si el smartphone ocupa la primera posición entre los medios de consulta y gestión de las cuentas de nuestros clientes. **Nuestro enfoque «Mobile First»** sigue esta misma tendencia dando preferencia a los smartphones al momento de introducir nuevas aplicaciones para que la experiencia del cliente se vuelva aún más rica y armoniosa.

Este enfoque refuerza el posicionamiento del grupo Crédit Mutuel como **distribuidor de servicios con un alto valor tecnológico**.

### LYF PAY El pago móvil de última generación

Lyf Pay es una novedosa aplicación de pago móvil multiservicios y de alta seguridad, que está disponible desde mayo de 2017 para smartphones y que facilita la relación con el cliente.

Esta aplicación, que ha sido desarrollada en colaboración con el sector de la distribución y que está pensada para los consumidores, ofrece numerosas posibilidades: pagos en las tiendas, compras online, pagos de persona a persona o incluso donativos a una asociación. Al incorporar tarjetas de pago, tarjetas de fidelidad y cupones de descuento, favorece la relación de proximidad con el consumidor y lo acompaña en su vida diaria, proponiéndole las últimas noticias de sus tiendas favoritas, ofertas especiales e información sobre sus gastos.

Lyf Pay es una solución reconocida, que ha sido desarrollada conjuntamente con BNP. El número de puntos de venta y servicios que aceptan esta aplicación está creciendo rápidamente y se añaden regularmente nuevas funcionalidades para responder mejor a los numerosos usos de la aplicación.



**29 millones** de clientes particulares que son fuentes de inspiración para la innovación

### AVANTOO BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA

#### Una respuesta innovadora a nuestra estrategia «Mobile First»

Con **Avantoo de Crédit Mutuel**, el grupo propone una oferta combinada inédita. Este «pack» permite disponer de una cuenta corriente con una tarjeta de pago, servicios a distancia eficientes (seguimiento de cuentas por Internet móvil (Apps), transferencias internas y externas, edición de certificados de titularidad...), acceso a un asesor dedicado para obtener servicios personalizados, tarifa plana móvil con 50 GB.

Esta nueva oferta, a la que se van sumando poco a poco nuevos servicios (por ejemplo, el pago sin contacto), se adapta idealmente a los nuevos hábitos en los que el smartphone ocupa el primer lugar entre los medios de consulta y gestión de las cuentas de clientes.

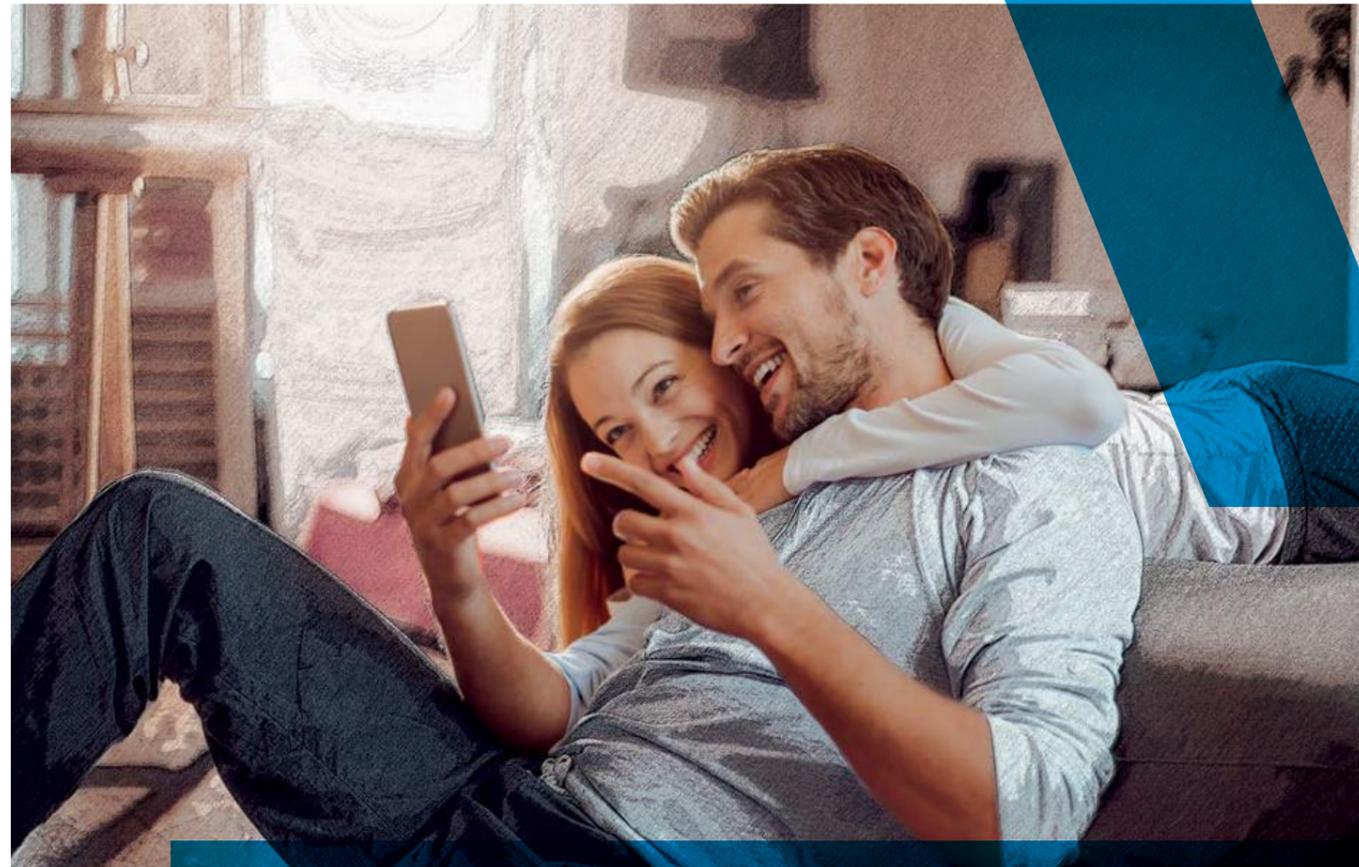
### CAPITALIZAR SOBRE NUEVAS SINERGIAS

Gracias a su experiencia de más de 10 años en telefonía y a su perfecto dominio de la banca del día a día, el grupo Crédit Mutuel es el **primer banco tradicional que propone la combinación «banca y telefonía»** en Francia. En un mercado en constante mutación, demuestra así su posicionamiento como **banco físico y digital** capaz de asociar una red física con servicios bancarios digitales.

# SIEMPRE MÁS CERCA

## DE LOS TERRITORIOS Y DE SUS DESAFÍOS

El grupo se apoya en su identidad mutualista y cooperativa y en la descentralización máxima de sus redes para expresar todo su potencial en los territorios. Su red de cajas de proximidad, sus actividades especializadas, así como su personal experto y sus administradores electos, son las fuerzas vivas que nutren su desarrollo.



El **97%** de las decisiones de financiación se toman a nivel local

El **91%** de los créditos se conceden en Francia

### ESTAMOS PRESENTES DONDE HAY ACTIVIDAD ECONÓMICA

El grupo Crédit Mutuel apoya con convicción y energía a todos los protagonistas de la economía regional: autónomos, microempresas y Pymes. Es el **3º banco de las Pymes**, ofrece financiación a cerca de 680 000 clientes y su cuota de mercado se acerca al 16%.

El grupo también desempeña un papel de primer plano en favor de los emprendedores, participando concretamente en **la creación de empleo** y en el desarrollo del tejido económico local. Los acuerdos de colaboración firmados con las redes oficiales de ayuda a la creación de empresas (Initiative France, France Active, Adie) colocan al grupo en una posición de referencia como socio de los emprendedores en sus actividades diarias.

*Ser audaz es apoyar iniciativas dondequiera que surjan.*

### ACHILLÉE Crédit Mutuel apoya la agricultura biodinámica en Alsacia

Gracias a su experiencia y al apoyo de Crédit Mutuel, Jean y Pierre Dietrich transformaron la empresa familiar en una explotación vinícola moderna orientada a las técnicas ecológicas y orgánicas. Con su bodega bioclimática hecha de paja -auténtica hazaña arquitectónica- y una forma de producir diferente basada en la cosecha y la vinificación biodinámicas, los dos jóvenes viticultores se han convertido en un ejemplo para toda la profesión.



### CRÉDIT MUTUEL APOYA A LA ECONOMÍA REAL Y A SUS PROTAGONISTAS, Y ACOMPAÑA A TODOS LOS CREADORES DE VALOR EN SUS ACTIVIDADES DIARIAS

#### El terreno: una incubadora de ideas nuevas

#### «LE CUBE» BY CRÉDIT MUTUEL NORD EUROPE



Crédit Mutuel Nord Europe ha lanzado el concepto de «Laboratorios de innovación» que permiten combinar imaginación, creatividad y proyectos concretos con el fin de responder a problemas relacionados con las actividades del grupo. Se han abierto 10 laboratorios, donde 60 personas trabajan incansablemente para diseñar y proponer soluciones inéditas: ya ha salido a la luz **una aplicación móvil de contratación de personal** y se están desarrollando numerosas innovaciones...

#### LE CRÉDIT MUTUEL OCÉAN APOYA LA COPA DE FRANCIA DE ROBÓTICA



Crédit Mutuel Océan es **patrocinador de la Copa de Francia de robótica** organizada por la asociación Planète Science. La última edición de la Copa tuvo lugar en mayo de 2017 y fue un acontecimiento de primera importancia para los amantes de la robótica. Las universidades de ingeniería aprovecharon esta oportunidad para presentar directamente sus proyectos innovadores a las empresas, fomentando así el desarrollo económico del territorio.

#### LA FRANÇAISE RECOMPENSADA POR SUS SOCIEDADES DE INVERSIÓN INMOBILIARIA 100% DIGITALES DIRIGIDAS A LOS PARTICULARES



La nueva plataforma MONIWAN tiene como objetivo difundir la inversión inmobiliaria colectiva entre los particulares. MONIWAN, creada por el grupo La Française, filial de Crédit Mutuel Nord Europe, apuesta por conquistar nuevos clientes dando a cada uno la capacidad para entender este tipo de inversión y aprovechar las oportunidades que ofrecen como soluciones de ahorro. Recibió el **premio del proyecto digital más innovador** a mediados de noviembre de 2017, con motivo de la 5ª edición de los Trofeos de la Gestión de Activos.

Las transformaciones en marcha, sobre todo en el ámbito tecnológico, no son incompatibles en absoluto con los valores humanos que cultiva Crédit Mutuel. Por el contrario, brindan la oportunidad de reafirmar a diario su identidad y de promoverla con orgullo. Crédit Mutuel puede presumir de una marca sólida y distintiva porque lo anima el «espíritu de start-up» que combina la solidaridad con la pasión por emprender. Esta voluntad de avanzar, adaptarse y reinventarse juntos representa más que nunca su valor añadido y su modernidad.

**7,8 millones de socios:**

7,8 millones de votos para tomar decisiones sobre el futuro de un banco diferente.

# UN BANCO QUE PERTENECE A SUS CLIENTES: ¡ESO SÍ QUE ES NOVEDAD!

**Nº1 del sector bancario en el Podio de las relaciones con los Clientes por 11ª vez en 14 años**



Crédit Mutuel se hace con el primer premio del sector bancario en el Podio de las Relaciones con los Clientes organizado por BearingPoint – Kantar TNS1. Este galardón, que Crédit Mutuel gana por 11ª vez en 14 años, demuestra la relación de confianza y lealtad que se ha establecido entre Crédit Mutuel y sus clientes.

El tema de esta 14ª edición era «DOSIFICAR LA INTIMIDAD: reconocer en cada individuo su singularidad, comprender profundamente sus necesidades para ofrecerle un acompañamiento personalizado, sorprenderlo con atenciones exclusivas». Este tema refleja perfectamente la relación de proximidad de todas las personas implicadas en la relación con los clientes de Crédit Mutuel, el banco humano, imaginativo y digital por excelencia. Crédit Mutuel desea agradecer a todos sus clientes y socios por este nuevo galardón.

1 «Encuesta realizada por BearingPoint y Kantar TNS Sofres en noviembre de 2017 con una muestra de 4 000 clientes y usuarios de los servicios de empresas privadas y administraciones públicas.»

## EL SOCIO: UN ESLABÓN CENTRAL EN LA CADENA DE DECISIÓN Y ACTUACIÓN

En Crédit Mutuel, **la cooperación y la interactividad** no son quimeras sino que forman parte concretamente de un modelo de funcionamiento diario en el que cada decisión y cada actuación están pensadas para los socios. Al elegir un banco como Crédit Mutuel, uno adhiere ante todo a sus valores fundamentales que son la proximidad, la solidaridad y la responsabilidad social. Uno también puede expresar libremente su visión personal, participar en un desarrollo controlado al servicio de todos los socios y, de forma más general, **al servicio de la sociedad**.

## SPOT Conocer el grado de satisfacción del cliente

Este sistema de gran envergadura tiene como objetivo medir el grado de satisfacción de los clientes y retransmitir sus opiniones a las cajas locales. Ha sido desarrollado en colaboración con Critizr, una start-up del Norte de Francia.

Las encuestas de satisfacción existentes desde hace mucho tiempo en Crédit Mutuel Nord Europe revelan un alto grado de satisfacción global de nuestros socios-clientes, y superior al de nuestros competidores. SPOT permite profundizar en el tema y garantizar un servicio de calidad sin interrupciones.



## UNA DINÁMICA DEMOCRÁTICA SUSTENTADA EN CIFRAS

A finales de 2017, Crédit Mutuel contaba con **7,8 millones de socios** agrupados en cerca de **2 100 cajas locales**. Las cajas locales, administradas por más de **22 000 representantes** elegidos por los propios socios, reflejan este compromiso colectivo e individual que marca la diferencia y demuestra la pertinencia del modelo de funcionamiento de Crédit Mutuel. Los administradores electos, los empleados y los socios del grupo, que están implicados e integrados en el tejido económico local, administran las cajas locales y son responsables de su desarrollo.



**Democracia empresarial**  
**Más de 2 000 juntas generales de cajas locales en 2017**  
**43% de mujeres consejeras en los consejos de administración**

## El modelo participativo

TRES PREGUNTAS A **DANIEL LEROYER**, Presidente de la federación Maine-Anjou, Basse-Normandie

**¿Por qué es pertinente el modelo participativo desarrollado por Crédit Mutuel?**



**Daniel Leroyer:** *Nuestro modelo siempre ha sido sólido y ha mostrado su capacidad para hacer frente a graves crisis. No se trata de simples estatutos, sino de una visión compartida de la economía y de la vida común. El informe Notat-Senard, que fue entregado al gobierno en marzo de 2018, destaca este concepto de utilidad y subraya que el desarrollo económico de las empresas debe ser portador de sentido. Así pues, nuestro modelo es muy vanguardista ya que se inspiró en las ideas de Frédéric Guillaume Raiffeisen, cuyo bicentenario conmemoramos por cierto este año. En su tiempo, él abogaba ya por el progreso social de todos.*

**¿Qué valores sociales comprende este modelo?**

**D.L.:** *En primer lugar, la solidaridad activa, que combina los resultados económicos con el vínculo social. En segundo lugar, la responsabilidad, que exige sentido. Como tercer valor, y no el menos importante, mencionaríamos la subsidiariedad, que se traduce en una auténtica proximidad humana y física al recomendar que no se recurra a un nivel jerárquico más elevado para hacer algo que se puede conseguir en un nivel más bajo con la misma eficiencia. De esta forma, las decisiones se toman cerca del terreno. Crédit Mutuel es uno de los pocos bancos que funcionan así. El 97% de las decisiones de financiación se toman a nivel local. Este principio se remonta a más de 200 años y le da fuerza a nuestro modelo.*

**¿Cómo mantienen esta «proximidad del proceso de toma de decisiones» tan importante para el grupo?**

**D.L.:** *Esta proximidad debe ser impulsada por los mandos más altos de la empresa para que pueda cobrar fuerza y ser compartida por todos. Nuestro arraigo territorial y nuestra fuerza nos otorgan la legitimidad para ejercer como protagonistas imprescindibles de la economía regional. Nuestra misión es ser el banquero de los territorios y acompañar a todos nuestros socios y clientes en sus proyectos. Un banco por supuesto, pero no solamente un banco. Crédit Mutuel es ante todo un socio a largo plazo, útil para la población, que se compromete a dar respuestas rápidas y adaptadas a todas las situaciones de la vida.*

Para Crédit Mutuel, el desarrollo económico solo tiene sentido si lo comparte el mayor número posible de personas. Por ello, el grupo procura acompañar a los más vulnerables, desarrollar la finanza solidaria, apoyar acciones de mecenazgo cultural y reducir su huella ambiental. A través de su compromiso local con los territorios y sus habitantes, mantiene a diario el círculo virtuoso de la ayuda mutua y la solidaridad.

**Inversión socialmente responsable:**  
 Volumen total de 11 000 millones de euros en 2017  
**+ 23%**

# NUESTROS VALORES RECONFIGURAN EL BANCO DEL MAÑANA

**We Positive Invest**  
**Invertir hoy para preservar el futuro**

El fondo de innovación social We Positive Invest de Crédit Mutuel Ark a invierte en Algo Paint, después de haberlo hecho en Osmia. Esta start-up desarrolla una gama de pinturas naturales a base de algas que responde simultáneamente a las necesidades de protección del medio ambiente y a las exigencias de calidad de los usuarios particulares y profesionales.



**UN COMPROMISO SOCIAL Y CIUDADANO PERMANENTE**

El grupo Crédit Mutuel, como protagonista comprometido de la economía local y nacional, procura mantener y reforzar el **vínculo social** que une a las mujeres y a los hombres y conforma el tejido económico y social. Entre sus compromisos fundamentales se encuentran la inclusión y la reinserción de los públicos más vulnerables. El grupo es consciente de que la primera forma de inclusión social es el empleo; por ello colabora estrechamente con las redes de ayuda instaladas en los territorios. A través de su oferta de microcréditos personales y profesionales, **acompaña a las personas en dificultad** que desean hacer realidad un proyecto concreto.

**SOLIDARIDAD A TODA PRUEBA**

Nuestro arraigo territorial, cerca de las necesidades de las poblaciones, es un factor determinante en materia de solidaridad. Mediante asociaciones o fundaciones, Crédit Mutuel desarrolla en todas sus federaciones regionales una asistencia mutua adaptada a las necesidades locales: reinserción bancaria, ayuda para encontrar un empleo, formación, movilidad, vivienda, etc. Con Ark'ensol, Cr eavenir, Crédit Mutuel Solidaire, etc., el grupo pone en práctica sus principios de solidaridad a través de soluciones **que combinan aspectos financieros y humanos**.

**Microcréditos profesionales:**  
**+ 18%**  
 de solicitudes tramitadas en 2017

Por lo tanto, no es de extrañar que sus valores se reflejen en su gama de productos y servicios. Gracias a sus soluciones de ahorro solidario distribuidas por CM-CIC Asset Management (grupo Crédit Mutuel CM11), Federal Finance (grupo Crédit Mutuel Ark a) y La Française AM (grupo Crédit Mutuel Nord Europe), Crédit Mutuel apoya **las iniciativas solidarias y ciudadanas** de carácter social y medioambiental. Reinventar el banco del mañana y proporcionar respuestas concretas a las necesidades de nuestros conciudadanos.



**FCM**  
 FONDATION DU CREDIT MUTUEL  
 SOUS L'EGIDE DE LA FONDATION DE FRANCE

**Una Fundación dedicada a actos solidarios concretos**

La Fundación de Crédit Mutuel, creada a principios de 2009 bajo los auspicios de la Fondation de France, agrupa diferentes ejes del mecenazgo nacional de Crédit Mutuel:

- apoyo a redes mutualistas de ahorro y crédito que contribuyen a la independencia financiera de las poblaciones de países emergentes a través del Centro Internacional de Crédit Mutuel (CICM);
- promoción de la lectura y de la lengua francesa en todas sus formas, a través de la división Lectura;
- ayuda a la investigación en los campos de la cooperación, economía social y construcción europea;
- apoyo a proyectos asociativos de inclusión social.



**Crédit Mutuel y HelloAsso: compartimos los mismos valores**

Para ayudar a las asociaciones en el proceso de transición digital, HelloAsso -líder francés de la captación de fondos por Internet para asociaciones- cuenta con el apoyo de Crédit Mutuel. Varias federaciones del grupo (en particular, CM MABN y CM Océan) aportaron conjuntamente más de 6 millones de euros para financiar el desarrollo de la estructura. Este acuerdo de colaboración se basa ante todo en valores compartidos: proximidad con el territorio, sentido humano y participación.

**Ayudarse mutuamente: la manera más hermosa de emprender.**

**MEDIO AMBIENTE**

**La protección del medio ambiente para todos**

La oferta de Crédit Mutuel es sostenible y variada a la vez: préstamos «verdes» para financiar proyectos de protección del medio ambiente, préstamos para reformar su vivienda, instalación de paneles fotovoltaicos, instalaciones técnicas de metanización, etc.



**EMPLEO**

**Actos concretos en favor del empleo, ayudas para salir adelante**

Cr eavenir es una asociación creada en 1992 por Crédit Mutuel MABN. Sus objetivos son la lucha contra la exclusión social, la reinserción individual y la ayuda en la búsqueda de un empleo. Varias otras federaciones de Crédit Mutuel se han inspirado en estos actos solidarios y los han adaptado a su propio contexto.



**J OVENES**

**Apoyar los proyectos de solidaridad en estado embrionario**

Tienen menos de 26 años y se implican a fondo para ayudar a su prójimo: bomberos, árbitros, animadores socioculturales, presidentes o tesoreros de asociaciones, voluntarios del servicio cívico, voluntarios en festivales patrocinados por Crédit Mutuel... Crédit Mutuel recompensa su compromiso.



**DISCAPACIDAD**

**Acompañar a los niños discapacitados**

Por iniciativa de Crédit Mutuel Maine-Anjou, Basse-Normandie, la 1  edición del Desafío Solidario tuvo lugar del 5 de diciembre de 2017 al 31 de enero de 2018. Para apoyar la causa de la discapacidad infantil se captaron cerca de 240 000   y se distribuyeron a niños discapacitados para ayudarles a pagar equipos adaptados (tabletas con síntesis vocal, sillas de ruedas...) o a obtener un perro de asistencia...



**RECURSOS**

**Hacer frente a dificultades temporales**

En el departamento del Norte, los microcréditos que ofrece la Caja solidaria de CMNE representan fondos puntuales para financiar bienes de primera necesidad y programas de ayuda en favor de la movilidad, la formación y la vivienda.



**PERSONAS MAYORES**

**En favor de una convalecencia menos traumática**

En colaboración con el grupo hospitalario 3H y el especialista de la vivienda Escaliers Ouest, Crédit Mutuel Océan financia estructuras de alojamiento provisional para aliviar el sufrimiento de las personas mayores que necesitan un periodo de convalecencia y asistencia entre la hospitalización y su regreso a casa.



**MEDICINA**

**La fuerza de un acompañamiento virtuoso**

La Fundación C mavie crea o compra residencias de ancianos para ayudar a personas que se han vuelto vulnerables debido a una discapacidad o al envejecimiento. La Fundación ha sido reconocida como entidad de utilidad pública en 2007 y su gestión es totalmente independiente de la actividad bancaria y comercial de Crédit Mutuel Loire-Atlantique et Centre-Ouest.



**SOLIDARIDAD**

**Un empleo para todos**

Desde septiembre de 2016, Crédit Mutuel Ile-de-France patrocina la asociación «Nos Quartiers ont des Talents» (Hay talentos en nuestros barrios) que ayuda a jóvenes graduados de los barrios «sensibles» a entrar en la vida profesional. 15 padrinos de Crédit Mutuel Ile-de-France ya se han comprometido a ayudar sendos jóvenes.



**H**oy más que nunca, un banco próximo a sus clientes debe ser algo más que un simple banco tradicional. Si bien la banca y los seguros siguen siendo las actividades centrales de Crédit Mutuel, el grupo abre la puerta desde hace varios años a nuevas capacidades y actividades especializadas. Telefonía, televigilancia residencial, inmobiliario, alquiler y venta de automóviles: todo ello permite responder a las exigencias de los clientes y aprovechar cada oportunidad de darles total satisfacción. Crédit Mutuel encarna perfectamente el banco plural, en su afán permanente de mejorar la calidad de la relación y elevar el nivel de servicio.

# LA BANCA SE CONJUGA EN PLURAL

Como no todos nuestros clientes -particulares, artesanos y comerciantes, empresas, agricultores y asociaciones- comparten las mismas necesidades y prioridades, el grupo Crédit Mutuel se ha atrevido a superar los límites de la actividad tradicional de banca y seguros para adoptar un modelo de servicios más diversificados y digitalizados

y convertirse en un grupo multimarca y multiservicios. Sus principales marcas tales como Crédit Mutuel, CIC, Fortuneo, ACM, Suravenir, Targobank, Cofidis y Financo, así como sus filiales, buscan permanentemente la innovación para proponer a cada uno productos y servicios eficientes, fiables y fáciles de usar.

## BANCA Y SEGUROS: NUESTRA ACTIVIDAD CENTRAL

**Ofrecer financiación y seguros:** dos actividades cuyo carácter complementario es patente ya que el grupo inventó hace más de 45 años el concepto de «bancaseguro».

Con más de 31 millones de clientes, el grupo ofrece financiación y ayuda para responder a las necesidades y proyectos de familias, autónomos y empresas. Es una de las principales **entidades de financiación de la vivienda** y uno de los principales **bancos para la adquisición de una propiedad de carácter social**.



Groupe des Assurances du Crédit Mutuel (GACM), Suravenir, Suravenir Assurances y el grupo Nord Europe Assurances (NEA) contribuyen con **un 33% al** resultado neto del grupo y atienden a más de 14 millones de asegurados.



### Opinión...

#### La relación con los clientes

TRES PREGUNTAS A **SÉBASTIEN BAUDELET**, Director de marketing y comunicación de Crédit Mutuel Océan

**¿Existen diferencias reales en las expectativas de los clientes de hoy en día?**



**Sébastien Baudalet:** ¡Las expectativas de nuestros socios-clientes no han cambiado del todo! Lo que esperan es atención y consideración. Esto justifica plenamente nuestra estrategia que convierte al asesor en el eje central de la relación. Los consumidores están muy bien informados y esperan respuestas de expertos. Por ello invertimos de forma masiva en la formación de nuestro personal. Por último, han surgido nuevos modelos de consumo: nuestros socios-clientes desean conectarse a su banco y poder ejecutar transacciones de manera autónoma, en cualquier momento y en cualquier lugar.

**¿Sigue siendo la proximidad un aspecto clave de la relación entre CM y sus clientes?**

**S.B.:** La proximidad es más que nunca un factor clave de diferenciación de la relación que mantiene Crédit Mutuel con sus socios-clientes. Primero, se trata de promover la proximidad física a través de nuestra red de cajas y el arraigo local de nuestros administradores mutualistas electos. También es necesario consolidar la relación mediante herramientas digitales eficientes que permitan una experiencia fluida y simplifiquen las interacciones entre el cliente y el asesor. ¡Me gusta pensar que la proximidad no es simplemente una cuestión de distancia!

Nos enfrentamos a un desafío ambicioso: ofrecer a nuestros socios-clientes lo mejor de la relación física combinado con lo mejor de la relación digital.

**¿De qué manera es su oferta multiservicios fuente de calidad y satisfacción?**

**S.B.:** Nos guía la idea de que Crédit Mutuel debe ser útil para los habitantes de nuestros territorios. Por lo tanto, proponemos una oferta diversificada que responda realmente a sus necesidades. Queremos ser reconocidos como proveedores de confianza y de referencia en ámbitos como la banca del día a día, la vivienda, la movilidad o la constitución y el desarrollo de un patrimonio.

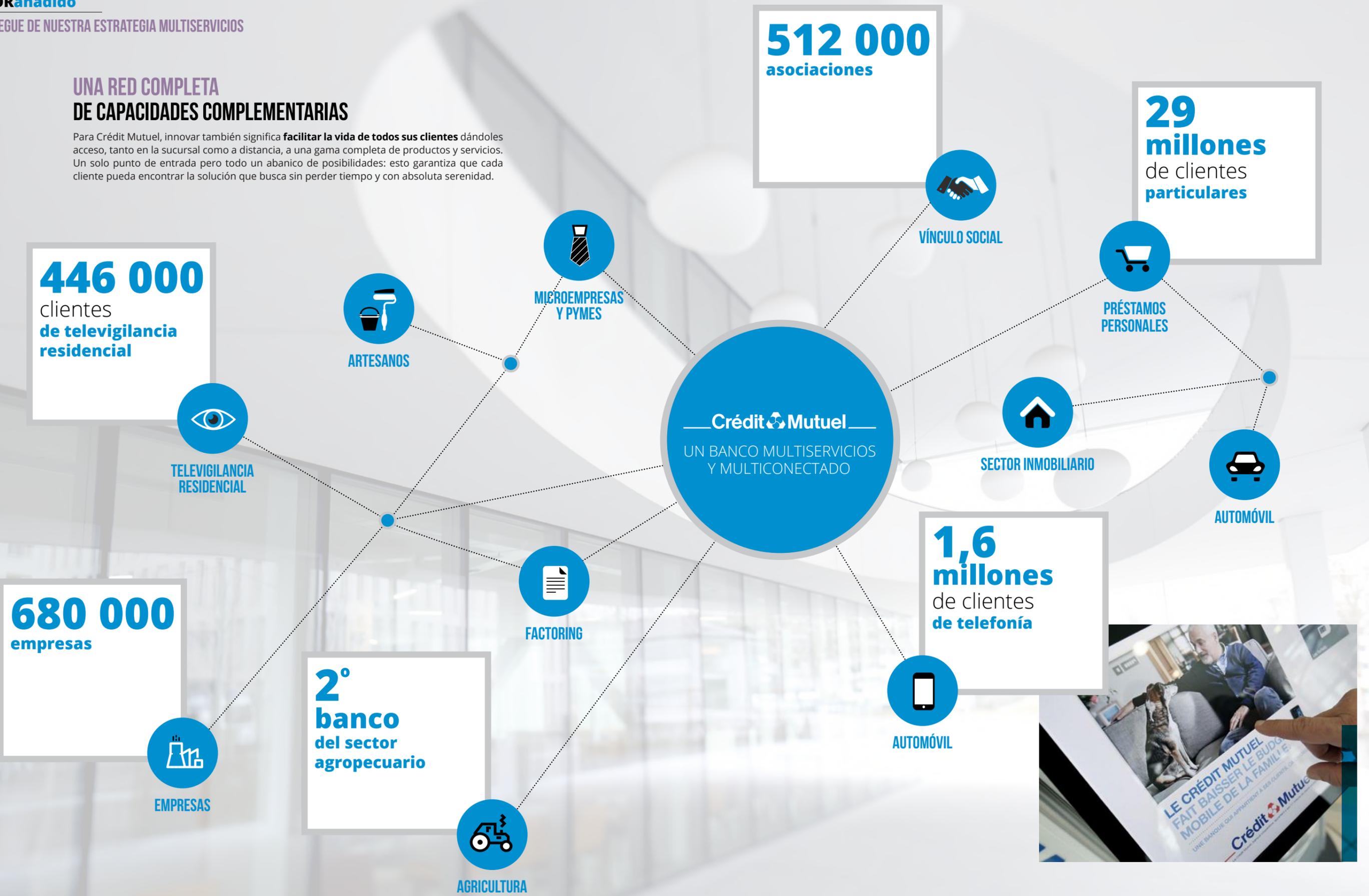
En resumen, somos mucho más que un banco. Somos una empresa de servicios dinámica, innovadora, conectada, que crea vínculos en su territorio.



Asegurar:  
**2ª actividad del grupo**

### UNA RED COMPLETA DE CAPACIDADES COMPLEMENTARIAS

Para Crédit Mutuel, innovar también significa **facilitar la vida de todos sus clientes** dándoles acceso, tanto en la sucursal como a distancia, a una gama completa de productos y servicios. Un solo punto de entrada pero todo un abanico de posibilidades: esto garantiza que cada cliente pueda encontrar la solución que busca sin perder tiempo y con absoluta serenidad.



## VALORañadido

DESPLIEGUE DE NUESTRA ESTRATEGIA MULTISERVICIOS

# SERVICIOS INTEGRADOS CON ALTO VALOR AÑADIDO

Uno de los puntos fuertes de Crédit Mutuel es su excelencia en áreas donde nadie lo esperaría: estar siempre en movimiento y estar atento a las expectativas de sus 31 millones de clientes, con la diversidad que esto supone. Imaginar soluciones originales, apoyar las ideas unificadoras e innovadoras, explorar nuevos territorios: se está construyendo el banco de la nueva generación para los clientes de Crédit Mutuel y con ellos.

### AUTOMÓVIL

**Crédit Mutuel Auto: ¡nos hacemos cargo de todo!**

El automóvil sigue representando una partida de gastos importante para los franceses. Con este servicio exclusivo, **Crédit Mutuel se encarga** de todo para sus clientes: compra, financiación, seguro y mantenimiento. Una oferta completa y personalizada que hace la vida más fácil y tranquila.



### TELEFONÍA

**La confianza de más de 1,6 millones de clientes**

**A través de sus marcas** –Crédit Mutuel Mobile, CIC Mobile, NRJ Mobile y Soon, Auchan Telecom y Cdiscount Mobile– el operador «full MVNO» del grupo (MVNO = operador de red móvil virtual) es el único capaz de asociar ofertas de telefonía con productos y servicios bancarios. También es el único conectado por 2G/3G/4G a las redes de los principales operadores franceses, a saber, Orange, SFR y Bouygues Telecom. Sean cuales sean las necesidades y el presupuesto de nuestros clientes, ¡respondemos con agilidad!

### CREACIÓN DE EMPRESAS

**Ayudar a los talentos**

El concurso Talentos, creado en 1997 por BGE\*, recompensa el espíritu emprendedor y su diversidad geográfica, social, económica y humana. Además, y sobre todo, confirma que la sostenibilidad de las empresas depende en gran medida de la **calidad de la ayuda que reciben los creadores**.

Cerca de 1 500 emprendedores concursaron en la edición 2017 y 8 de ellos recibieron un premio nacional. En calidad de patrocinador del Premio de artesanía, Crédit Mutuel tuvo el honor de entregar la cantidad de 8 000 € a Alice Balas, una joven diseñadora de moda que desvió el concepto de la famosa chaqueta de cuero «Perfecto».

La Confederación Nacional de Crédito Mutuel recompensó a una joven diseñadora apasionada, apasionante, llena de energía y dedicada plenamente a su arte y a su empresa.

\* BGE = Boutique de Gestion pour Entreprendre (red nacional de apoyo a empresarios)

### SECTOR INMOBILIARIO

**Facilitar el acceso a la propiedad**

CM-CIC Immobilier agrupa **todas las capacidades relacionadas con el sector inmobiliario** en una única estructura. La entidad se beneficia de todas las sinergias y de la dinámica de las actividades comunes tales como: distribución, promoción, corredores inmobiliarios, dirección de obra, ordenación territorial y gestión inmobiliaria. La división inmobiliaria cuenta con **cerca de 190 empleados** y consiguió en 2017 cerca de 10 153 reservas netas de viviendas y 1 065 reservas de parcelas.

### TELEVIGILANCIA

**Nº1 en Francia, sinónimo de tranquilidad**

EPS, filial del grupo, es la empresa **nº. 1 de la televigilancia en Francia** con una cuota de mercado del 31%. Además de la seguridad, que es la actividad central de EPS y la base de su servicio completo de «vivienda conectada», el grupo propone nuevos servicios de domótica relacionados con la gestión de los riesgos domésticos (detectores de humo, monóxido de carbono, fugas de agua, etc.).

### DESARROLLO SOSTENIBLE

**Metanización: Crédit Mutuel acompaña a la agricultura del mañana**

Desde 2011, Crédit Mutuel Sud-Est ha financiado cerca de una decena de proyectos de metanización. Dichos proyectos de diversificación de la actividad agrícola principal de la explotación ofrecen numerosas ventajas a los agricultores: generación de actividad, ingresos adicionales estables y mejora del estiércol de granja.

### ASOCIACIONES

**Ayudar a desarrollar nuevos proyectos solidarios**

El grupo colabora con más de **512 000 asociaciones y entidades sin ánimo de lucro** y, en 2017, gestionaba un volumen de ahorro cercano a 21 800 millones de euros y un volumen de créditos de 3 500 millones.

A través de su página web de información [associ@theque](mailto:associ@theque), el grupo desarrolla servicios dedicados a asociaciones, así como una oferta bancaria específica y una presencia continua al lado de las familias y federaciones asociativas locales, regionales y nacionales: así es como **cumplimos nuestros compromisos**. [www.associtheque.fr](http://www.associtheque.fr)

### FACTORING

**Simplificar la gestión de las empresas**

El grupo Crédit Mutuel también ayuda a las empresas en la gestión y la financiación de la partida clientes. Gracias a CM-CIC Factor y Facto France, el grupo tiene ahora una cuota de mercado del **25% en el sector del factoring**.

## Integración de servicios

TRES PREGUNTAS A **NATHALIE DELPLACE**, Responsable de desarrollo comercial de Crédit Mutuel Nord Europe

**¿Por qué es la integración de ofertas y servicios tan importante para Crédit Mutuel Nord Europe?**

**Nathalie Delplace:** *La transformación de los usos y actividades, los nuevos estilos de vida y la tecnología provocan «disrupciones» que nos obligan a dar respuestas más rápidas, reactivas y cualitativas a nuestros clientes. Por lo tanto, la dimensión multicanal de nuestra estrategia es fundamental para que la experiencia del cliente sea lo más fluida posible, sea cual sea su perfil. La particularidad de la distribución multicanal consiste en ofrecer un servicio de calidad próximo a los clientes dondequiera que estén y de la manera que ellos deseen. Por eso resulta tan importante la integración de nuestra oferta. Crédit Mutuel se compromete a ser un proveedor de confianza tanto en materia de servicios como de seguridad propuesta.*



**¿Cómo se lleva a cabo esta integración? ¿Qué estrategia siguen?**

**N.D.:** *Nuestro objetivo es seguir una estrategia social y ambiental que responda a las necesidades de todos. Para ilustrar mis palabras tomaré como ejemplo el sector inmobiliario donde adaptamos nuestra oferta al perfil de nuestros clientes. Proponemos una solución a los que compran por primera vez su residencia principal, ayudándoles a elegir una propiedad adecuada y a financiar su adquisición en función de su capacidad crediticia. En el caso de productos y servicios nuevos, recurrimos a la experimentación y si el producto o servicio tiene demanda suficiente, lo lanzamos. Probamos numerosas soluciones para responder a las necesidades de la sociedad.*

**¿Cómo perciben los clientes esta ampliación de las actividades tradicionales de banca y seguros?**

**N.D.:** *El motivo por el que nuestros clientes nos siguen clasificando entre los mejores bancos y por el que nuestra relación con los clientes goza de tanta aceptación es que respondemos a sus necesidades sin perder nuestro ADN. Confían en nosotros y en nuestras propuestas nuevas. En Crédit Mutuel Nord Europe, consultamos a distintos grupos de clientes y les pedimos su opinión. Es un enfoque novedoso que está recibiendo una acogida favorable. Nuestros clientes no se sorprenden, sino todo lo contrario.*



# LAS CAJAS FEDERALES:

## HERRAMIENTAS FINANCIERAS DE LAS FEDERACIONES

**A** fin de racionalizar recursos y costes, ciertas federaciones se han agrupado para formar cajas federales comunes mediante acuerdos de colaboración técnicos, informáticos y financieros. A 1 de enero de 2018 existían seis cajas de este tipo. La Caja interfederal Arkéa agrupa las actividades de las regiones Bretagne, Sud-Ouest y Massif Central. Por su parte, la Caja Federal de Crédit Mutuel (CFCM) reúne 11 grupos regionales (Anjou, Centre, Centre Est Europe, Dauphiné-Vivarais, Ile-de-France, Loire-Atlantique et Centre-Ouest, Méditerranéen, Midi-Atlantique, Normandie, Savoie-Mont blanc y Sud-Est).

Caja Federal de Crédit Mutuel  
**Antille-Guyane**

152 245 clientes - 30 puntos de venta  
Créditos: 1 606 millones de €  
Ahorro: 1 686 millones de €  
Producto neto bancario: 86 millones de €  
Resultado neto: 21 millones de €  
Fondos propios: 381 millones de €

Caja Federal de Crédit Mutuel  
**Maine-Anjou, Basse-Normandie**

663 122 clientes - 169 puntos de venta  
Créditos: 10 121 millones de €  
Ahorro: 13 778 millones de €  
Producto neto bancario: 370 millones de €  
Resultado neto: 139 millones de €  
Fondos propios: 2 457 millones de €

Caja interfederal de Crédit Mutuel  
**Arkéa**

4,2 millones de clientes - 485 puntos de venta  
Créditos: 50 483 millones de €  
Ahorro: 107 906 millones de €  
Producto neto bancario: 2 090 millones de €  
Resultado neto: 428 millones de €  
Fondos propios: 6 452 millones de €

Caja Federal de Crédit Mutuel  
**Nord Europe**

1,6 million de clientes - 376 puntos de venta  
Créditos: 16 126 millones de €  
Ahorro: 82 868 millones de €  
Producto neto bancario: 1 070 millones de €  
Resultado neto: 277 millones de €  
Fondos propios: 3 168 millones de €

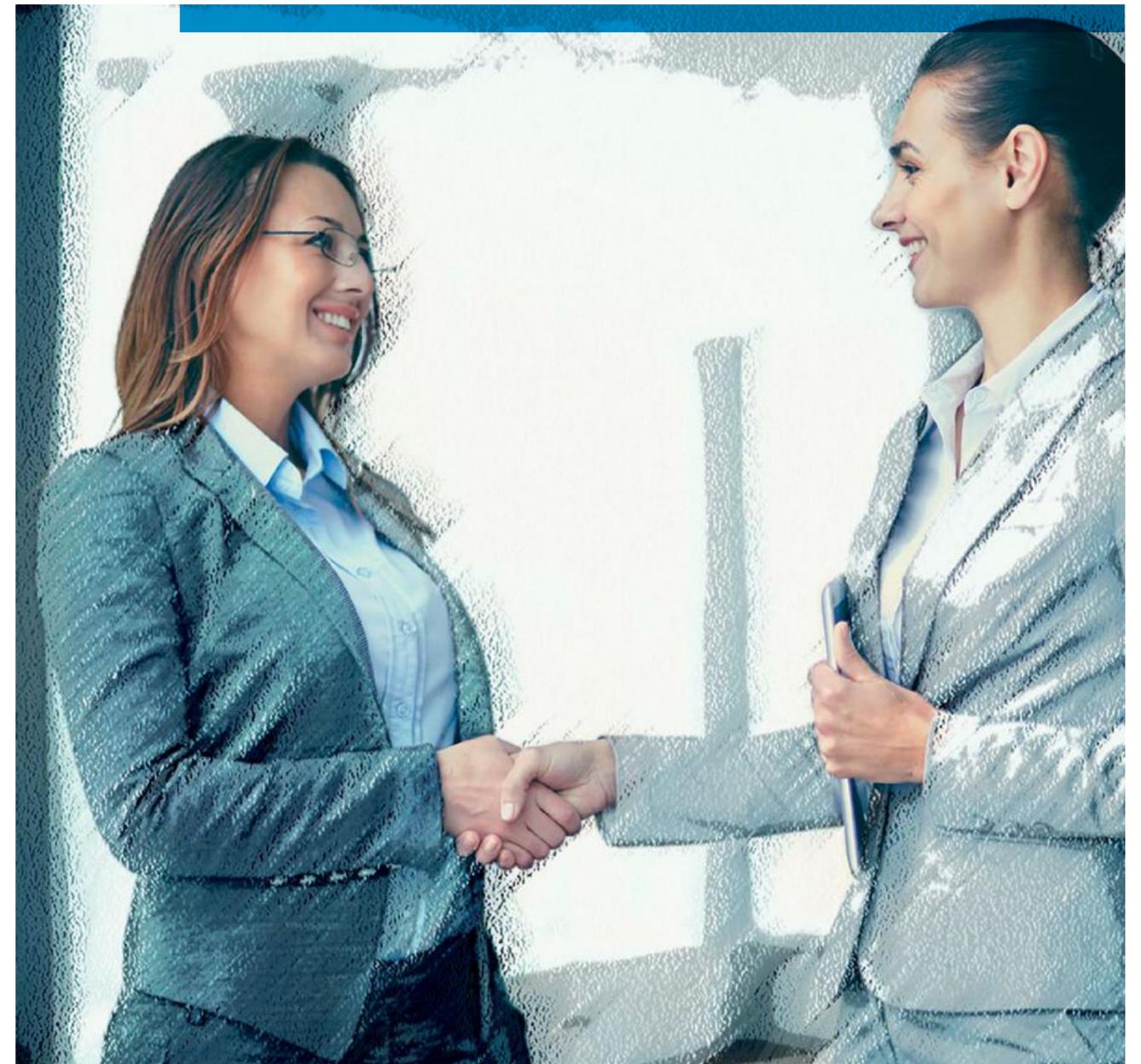
Caja Federal de  
**Crédit Mutuel**

24,3 millones de clientes - 4 527 puntos de venta  
Créditos: 344 942 millones de €  
Ahorro: 561 263 millones de €  
Producto neto bancario: 14 009 millones de €  
Resultado neto: 2 427 millones de €  
Fondos propios: 40 990 millones de €

Caja Federal de Crédit Mutuel  
**Océan**

610 589 clientes - 180 puntos de venta  
Créditos: 11 717 millones de €  
Ahorro: 14 216 millones de €  
Producto neto bancario: 337 millones de €  
Resultado neto: 111 millones de €  
Fondos propios: 1 454 millones de €

Los administradores electos y los empleados de crédito mutuel trabajan  
**CODO A CODO**  
para construir juntos el futuro



# LA POTENCIA DE NUESTROS VALORES DE SOLIDARIDAD Y ENTUSIASMO A TRAVÉS DE LA MÚSICA

NICOLAS THÉRY, Presidente de la Confederación Nacional de Crédit Mutuel

“Crédit Mutuel lleva más de 15 años marcando el tono de la música en todas sus formas. Acuerdos de colaboración, mecanismos de apoyo y mecenazgo, etc.: nuestra pasión por la música y los valores que conlleva impregnan todos los niveles de nuestra organización: local, regional, nacional.

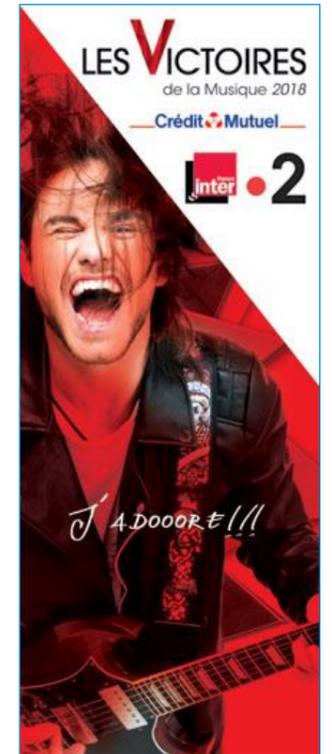
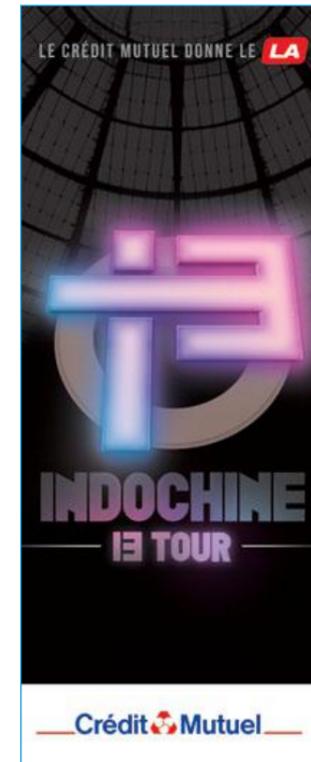
¿Por qué este compromiso? Porque en Crédit Mutuel pensamos simplemente que la música crea vínculos. «Marcar el tono» consiste en añadir esa pequeña nota que marca la diferencia y que hace que todo sea posible. Somos catalizadores, facilitadores y acompañantes en los numerosos eventos que patrocinamos.

Desde los NRJ Music Awards hasta los Prodiges pasando por los festivales Francofolies y Vieilles Charrues, o en las escuelas de música municipales: si bien no somos un protagonista propiamente dicho del ámbito musical, somos un socio de referencia de la música. Un socio apasionado, fiel e innovador.

Desde hace mucho, Crédit Mutuel traduce en acciones concretas su voluntad de reunir a los músicos y a los que aman la música. En el terreno, en los conservatorios, en todos los rincones de Francia, mediante patrocinios, acuerdos de colaboración, en la escena o a través de la radio o televisión... Crédit Mutuel es sinónimo de innovación porque crea y concentra energías, presta atención, apoya a talentos y proyectos individuales: todos estos valores están presentes en la música y dan legitimidad al compromiso del grupo en este modo de expresión.”



Crédit Mutuel, protagonista comprometido con la música al lado del Zénith de Estrasburgo con motivo de su 10º aniversario.



Seine Musicale

Para vivir juntos la música, descubra la playlist de Crédit Mutuel  
LA PLAYLIST DE CRÉDIT MUTUEL



**MÁS INFORMACIÓN SOBRE EL GRUPO CRÉDIT MUTUEL:**  
[www.creditmutuel.com](http://www.creditmutuel.com)



Avec Ecofolio  
tous les papiers  
se recyclent.

Fotografías: Crédit Mutuel - Getty - Fotolia - Shutterstock - Emmanuel Robert Espalieu.