

# CRÉDIT INTERNATIONAL

# AGRICOLE

**P.2 LE RENOUEAU  
DU PORTUGAL**

**P.3 PLAN JUNCKER : QUELLES  
RETOMBÉES POUR LA FRANCE ?**

**P.4 GROUPE TECHNIQUE SOLAIRE  
LE SOLEIL SE LÈVE À L'EST**

**FICHE LE RÉSEAU DES  
INTERNATIONAL DESKS DU  
GROUPE CRÉDIT AGRICOLE**

**POINT  
DE VUE**

## L'Europe en marche !

L'Europe va mieux. Le retour d'une croissance économique robuste et l'élection, en France, d'un jeune président plein de souffle et d'énergie ont redonné le moral à des dirigeants européens déprimés par le choix des Britanniques en faveur du Brexit. En trois sommets, Bratislava (septembre 2016), Rome (mars 2017) et Bruxelles (juin 2017), les Vingt-sept ont remis l'Europe en marche. Le cap fixé est clair : l'Union européenne est priée de se concentrer sur ses « fonctions régaliennes », défense, sécurité, commerce, immigration et sur son cœur de métier, le marché intérieur. Elle doit cesser d'intervenir là où elle n'apporte pas de réelle valeur ajoutée. Être concrète, utile et efficace. Ainsi, espère-t-on, la confiance des citoyens renaîtra.

Sur le plan économique, les priorités ont été redéfinies : les réformes adoptées depuis la crise financière de 2008 visaient pour l'essentiel à corriger les erreurs du passé et armer la zone euro pour les crises futures. L'urgence est donnée désormais à la relance des investissements et au retour à la convergence économique des Etats membres. La garantie publique apportée par le Fonds Juncker a permis de générer 240 milliards d'euros d'investissements publics et privés et les Européens ont décidé de doubler la mise d'ici 2020. Le budget de la zone euro préconisé par Emmanuel Macron, s'il voit le jour, jouera aussi un rôle de stimulant pour l'investissement.

L'horizon se dégage ainsi pour achever le marché unique qui souffre encore de nombreux obstacles et dysfonctionnements. L'abolition des frontières numériques est l'un des enjeux des prochains mois. Les gouvernements ont mis 10 ans pour supprimer les frais d'itinérance. Le déploiement de la fibre optique et de la 5 G sur le continent devrait être beaucoup plus rapide. Les défis à relever sont nombreux, de la libre circulation des données à la portabilité des contenus, de la numérisation de l'industrie et des PME au développement de la vente électronique. A la clé de cette révolution numérique en Europe, des points de croissance et des centaines de

milliers de nouveaux emplois. Le retard sur les Etats-Unis est patent mais des champions européens peuvent encore émerger. Pour y parvenir, le président français plaide pour la création d'une agence européenne pour les « innovations de rupture », sur le modèle de la Darpa américaine, à l'origine de la création d'Internet dans les années 70.

L'autre révolution attendue, c'est celle de la défense. Le départ programmé du Royaume Uni et les doutes que fait peser le président Donald Trump sur la fiabilité du parapluie américain poussent l'Allemagne à s'investir davantage dans la sécurité extérieure de l'Europe. En quelques mois les avancées vers une « autonomie stratégique » de l'Union ont été spectaculaires et la coopération s'intensifie. Facilitée par un fonds européen dédié à l'achat en commun d'équipements militaires, elle pourrait déboucher sur la fabrication d'un avion de combat franco-allemand et d'un drone européen de surveillance.

Reste la volonté politique sans laquelle aucun de ces projets ne verra le jour. Si l'engagement de la France ne fait plus de doute, le degré d'ambition de l'Allemagne reste incertain. Après l'échec de la « coalition Jamaïque » avec les Libéraux et les Verts, les pourparlers sont ouverts avec les sociaux-démocrates, déjà associés au parti de la chancelière dans la « grande coalition » sortante. Le tandem s'annonce plus enclin à l'intégration européenne et l'on dit Angela Merkel prête à suivre Emmanuel Macron dans cette voie. Si elle hésitait, préférant reconquérir les électeurs séduits par la droite eurosceptique, elle prendrait la responsabilité de laisser passer une chance historique pour l'Europe.

« L'horizon se dégage pour achever le marché unique »

**Catherine Chatignoux**

Chef adjointe du Service International *Les Echos*



# Le renouveau du Portugal

En 2011, la Troïka (FMI, BCE et UE) prenait les rênes de l'économie portugaise. Le Programme d'Assistance Economique et Financière a duré 3 ans au cours desquels de nombreuses réformes structurelles exigeantes pour l'ensemble de la société ont corrigé la plupart des déséquilibres macroéconomiques. La raison principale de ces déséquilibres résidait dans la dette accumulée par l'ensemble des agents économiques (publics et privés).

Certes, la dette publique portugaise représente encore 123% du PIB mais le Portugal affiche une capacité de remboursement qu'il n'avait pas auparavant. En 2016, l'économie portugaise a crû de 1,4% confirmant les signes de reprise perçus dès 2013. Les prévisions pour 2017 tablent sur une croissance du PIB de 2,5% et une réduction du déficit qui se situera à 1,5%. Ces chiffres sont à mettre sur le compte de la bonne tenue des exportations représentant 40% du PIB actuellement contre 25% avant crise mais surtout - et c'est ce qui marque vraiment le renouveau de cette économie - de la hausse de la formation brute de capital fixe basée en grande partie sur la reprise des investissements des entreprises. Tout cela a bien sûr eu un effet bénéfique sur le chômage. Cette tendance amorcée récemment devrait perdurer et le taux de chômage pourrait passer de 11,1% de la population active en 2016 à 9% en 2018.

Cette embellie est soutenue par des politiques volontaristes de la part des pouvoirs publics avec :

- Aides financières et fiscales
- Aides à la création d'entreprises
- Mise en place du statut du résident non habituel : incitation fiscale attirant de nombreux particuliers étrangers à fort potentiel.

Les conséquences directes de cette situation sont aisément quantifiables avec des échanges commerciaux en nette amélioration. Les exportations et importations de biens et services ont connu des taux de croissance annuels moyens de 4,2% et 2,8% respectivement.

## Une économie très tournée vers l'Europe

L'UE reste le partenaire fondamental du Portugal avec 75,2% du total des exportations et 77,7% du total des importations.

Parmi ces échanges, la France occupe une place de choix. En effet, la France est le deuxième client du Portugal derrière l'Espagne et son troisième fournisseur derrière l'Espagne et l'Allemagne.

Tout cela rend le marché portugais très attractif pour les entrepreneurs

français et nombre de secteurs les intéressent. Les principaux sont :

- Le tourisme : le Portugal mise sur ce secteur pour tirer son économie vers le haut. Le pays est armé pour faire face à la demande de plusieurs types de tourisme (d'affaires, culturel, résidentiel, senior...)
- L'aéronautique : le Portugal est partie prenante des programmes Airbus. De nombreux clusters existent dans ce secteur et attirent la filière aéronautique française.
- L'automobile : les grandes marques sont présentes au Portugal et accroissent leur niveau de production.
- L'énergie : le Portugal est un référent européen pour la production d'énergie renouvelable.
- Les infrastructures : le Portugal a lancé le programme « Portugal 2020 » doté de 21 milliards d'€ et destiné à améliorer les infrastructures du pays.
- Services / technologie : de nombreuses entreprises, notamment françaises installées au Portugal ont tiré profit des connaissances technologiques et linguistiques de la main d'œuvre locale.

## Le Groupe Crédit Agricole vous accompagne au Portugal

Le Groupe Crédit Agricole est présent au Portugal sur différents métiers :

- CACIB, banque de financement et d'investissement, a un bureau de représentation à Lisbonne. Il distribue ses produits aux grandes entreprises et aux institutions financières.
- Crédit Agricole Leasing et Factoring est également présent avec sa filiale Eurofactor, leader du factoring international dans le pays.
- Credibom : filiale portugaise de CA Consumer Finance, Credibom distribue tout type de crédit à la consommation. L'International Desk Portugal accompagne les PME et ETI clientes du groupe Crédit Agricole dont il traite l'ensemble des besoins bancaires et non-bancaires. Pour ce faire, l'International Desk s'appuie sur les entités du groupe Crédit Agricole présentes au Portugal, sur les relais institutionnels français comme Business France ou la CCI Luso-française et sur des partenaires bancaires locaux.

Jean-Jacques LARAGNOU,  
Responsable International Desk Portugal

Rodrigo TORRES,  
Head of CA CIB Portugal

### À SAVOIR

Identité portugaise forte : il ne faut jamais faire l'amalgame avec le voisin espagnol.

Respect de la hiérarchie : bien savoir quelle place occupe votre interlocuteur avant de faire des affaires au Portugal.

Les conflits : il faut traiter les conflits en petit comité, avec diplomatie et en toute discrétion. Il est fortement déconseillé de les amener à une table de négociation.

La ponctualité : ne pas s'offusquer de possibles retards de vos interlocuteurs.

## CHIFFRES CLÉS

POPULATION :  
10,3M D'HABITANTS

PIB : 185,035  
MILLIARDS D'€

RÉPARTITION DE  
L'EMPLOI PAR  
SECTEUR :  
PRIMAIRE : 6,9%  
SECONDAIRE : 24,5%  
TERTIAIRE : 66,1%

TAUX D'INFLATION :  
0,6%

# ÉCONOMIE Plan Juncker : quelles retombées pour la France ?

3

En juillet 2015, partant du constat que l'investissement n'avait pas retrouvé son niveau d'avant-crise, la Commission européenne a lancé un plan d'investissement à l'échelle européenne. L'idée du plan n'est pas tant de palier un manque de liquidité que de réduire l'aversion au risque des investisseurs, aversion alimentée par un cercle vicieux entre une demande atone, une inflation faible, des taux au plancher et une rentabilité insuffisante, ce qui in fine pèse sur l'investissement. La mise en place du Plan Juncker est motivée par une situation de défaillance du marché qui justifie l'appel à des fonds publics afin de supprimer les obstacles à l'investissement et créer un environnement plus propice à la mobilisation des capitaux privés. Un des objectifs du plan est d'accroître la visibilité des projets, par l'existence d'un cofinancement de la Commission Européenne, mais aussi de leur fournir une assistance technique.

## Un rôle important du secteur privé et une vision plus stratégique

La politique communautaire de soutien à l'investissement a donc muté. Elle se matérialisait jusqu'à présent par les Fonds structurels dans l'optique de faciliter la cohésion et la convergence entre les États membres selon une logique de subvention. Avec le plan Juncker, elle vise à présent l'investissement dans des secteurs stratégiques, en mobilisant les fonds privés dans des domaines clés tels que les infrastructures, l'éducation, la recherche et l'innovation, ainsi que l'investissement des entreprises. Ces objectifs ont pour fonction la réalisation d'une plus forte intégration européenne via la mise en place en parallèle du Marché unique numérique, de l'Union de l'énergie et de l'Union des marchés des capitaux.

Le nouveau Fond européen d'investissement stratégique (EFSI), lancé en juillet 2015 en tant que moteur du plan Juncker, n'a bénéficié initialement que d'une garantie de 16 milliards d'euros de la Commission européenne (dont 8 milliards réalloués à partir d'autres postes du budget de l'UE) et de 5 milliards d'euros de la Banque européenne d'investissement (BEI). Avec un effet levier attendu de 15 fois la valeur de ces 21 milliards de garanties, il vise le financement de projets à hauteur de 315 milliards d'euros sur la période 2015-2017. L'effet de levier jouerait en attirant des acteurs privés en tant que co-investisseurs dans les projets, en tant qu'acheteurs de titres émis par la BEI et en tant qu'actionnaires du fond EFSI. Les institutions financières publiques telles que les banques nationales de promotion économique (CDC, KfW, Cassa depositi e prestiti ou encore ICO), les fonds ou toute autre forme d'instrument de placement collectif ainsi que les établissements publics ont aussi été mobilisés.

## Des résultats probants

Selon un bilan au mois d'octobre 2017, le plan Juncker s'est traduit par le financement effectif de projets pour 240,9 milliards d'euros, avec un effet de levier par rapport aux garanties apportées par l'EFSI de 14, en ligne avec les prévisions de la Commission européenne. Les créations d'emplois associées à ces projets sont estimées à 300 000. Et près de 462 000 PME ont bénéficié du programme. Les résultats ont été jugés convaincants et ont incité la Commission européenne à étendre le programme au-delà de 2017, à l'horizon 2022, à augmenter la cible d'investissement à 630 milliards d'euros. Elle a suggéré de concentrer l'effort sur des projets d'infrastructures transfrontalières et sur les PME et TPE, pour lesquelles la précédente enveloppe a été vite épuisée. Si l'allocation sectorielle des projets a été plutôt équilibrée (21% dans la R&D, 21% dans l'énergie, 17% dans le numérique, 9% dans les transports, 4% à la fois dans les infrastructures sociales et dans l'environnement et 30% dans les PME), l'allocation géographique a plutôt bénéficié aux grands pays, capables de réaliser des volumes d'investissement plus importants et dotés d'institutions financières publiques très efficaces et ayant des relations établies avec des investisseurs.

## La France, un des principaux bénéficiaires

La France a été le deuxième bénéficiaire du plan Juncker après l'Italie et avant l'Espagne. Les 35,7 milliards d'euros de financement dont elle a bénéficié se sont orientés aux trois-quarts vers les projets d'infrastructure et d'innovation. Parmi les plus importants en volume, on trouve le projet Adestia dans l'efficacité énergétique du logement social, le projet franco-italo-allemand KSPG automobile en recherche et développement ou encore le projet France très haut débit dans le numérique. Le financement de PME et de mid-caps a aussi attiré 8,5 milliards d'euros. Citons à titre d'exemple le projet d'Installation de production laitière Normandie (Normandy Dairy Production Facility). La Banque publique d'investissement, Bpifrance, a été très active, contribuant à hauteur de plus de 2,1 milliards d'euros, notamment dans le financement des investissements immatériels des entreprises, dans le capital risque et des projets industriels d'envergure.

Le Crédit Agricole est également très actif avec la mise en place de deux enveloppes BEI à destination des PME, pour un montant global de 930 M€.

**Paola MONPERRUS-VERONI**

Direction des études économiques  
Économiste zone euro, Italie  
Crédit Agricole SA

## RENCONTRE Groupe Technique Solaire

# Le soleil se lève à l'est

C'est en 2008 que trois anciens élèves de l'EDHEC, Julien Fleury, Lionel Themine et Thomas de Moussac décident de créer leur entreprise près de Poitiers, sur un secteur prometteur mais complexe : l'énergie renouvelable. Complexe car le cadre réglementaire français évolue au gré des volontés politiques et que la compétition lors des appels d'offres publics permettant de sécuriser un tarif de rachat de l'électricité est forte. Mais le succès est au rendez-vous. L'entreprise se développe et en 2014 l'aventure internationale commence à New Delhi.



Inauguration de la première centrale indienne du Groupe en présence de S.E l'ambassadeur de France en Inde Alexandre Ziegler.

### Quelles sont les caractéristiques de votre activité ?

**Lionel Themine, Directeur administratif et financier :** Nous sommes un producteur d'énergie renouvelable. Pour cela, nous développons, finançons, construisons et exploitons des centrales solaires photovoltaïques ou des unités de méthanisation. Nous faisons appel à de nombreux prestataires internes et externes pour traiter les problématiques juridiques, financières, techniques, industrielles etc. Notre savoir-faire est aujourd'hui reconnu notamment sur les centrales solaires photovoltaïques en toiture, en ombrières de parking et au sol.

### Le marché français est loin d'être saturé : pourquoi l'international ?

**L.T. :** Paradoxalement, le solaire est a été très dépendant des choix politiques ! Nous avons dû nous adapter à des modifications réglementaires constantes en France. Tout en restant très présent sur notre marché national, nous avons décidé de tenter l'aventure à l'extérieur. En Inde, parce qu'il s'agit d'un des trois plus grands marchés du solaire et parce que nous avons identifié un partenaire local, rencontré grâce à notre ancienne école. Nous avons créé une filiale à New Delhi avec ce partenaire et

remporté un gros marché dans un état du nord de l'Inde (l'Uttarakhand).

### L'Inde, un marché complexe ?

**L.T. :** Chaque culture a ses modes de fonctionnement. L'Inde est un pays très bureaucratique. Il faut des autorisations pour tout, plusieurs signatures sur chaque document et au bon endroit. Il faut s'adapter en permanence. Comprendre l'autre : en Inde, comme dans tous les pays asiatiques, on ne dit jamais non. Il faut savoir interpréter si un oui est un accord ou si c'est un non poliment exprimé... La route est longue pour arriver au résultat final et les chemins de traverse souvent nécessaires pour atteindre le but ! Mais nous y sommes arrivés ! Il y a aujourd'hui en Inde quatre groupes français dans le secteur du photovoltaïque : EDF, Engie, Total Eren et nous ! Preuve que les PME françaises peuvent être aussi performantes que les entreprises du CAC 40.

### Que vous apporte le Crédit Agricole ?

**L.T. :** Le Crédit Agricole de la Touraine et du Poitou est un partenaire historique qui a financé nos premiers besoins, a accompagné nos premiers développements, nous apporte les garanties bancaires

## CHIFFRES CLÉS

EFFECTIFS : 45 PERSONNES  
À POITIERS, PARIS  
ET NEW DELHI

CA : 28 M€ DONT 4M€ À  
L'INTERNATIONAL

nécessaires dans le cadre de notre activité. Quand nous avons approché le marché indien, il nous a soutenu dans un délai très court en nous apportant une partie du financement de 3,6 M€, ce que les banques indiennes étaient dans l'incapacité de faire dans le temps imparti par l'appel d'offre.

### Comment voyez-vous l'avenir ?

**L.T. :** Le marché mondial est immense, les opinions publiques ayant mieux compris la nécessité d'une évolution du mix énergétique. Même si aux Etats Unis, a priori un des marchés les plus prometteurs en termes d'énergie renouvelable, la question est très controversée. Nous allons nous développer en Inde et aborder à terme un ou deux autres pays. Nous allons également développer de nouvelles activités (stockage, autoconsommation, nouvelles énergies). La France restera très majoritaire dans notre activité pour encore quelques années.

CRÉDIT  
AGRICOLE  
INTERNATIONAL

#### CRÉDIT AGRICOLE

INTERNATIONAL est édité trimestriellement par le GIE GECAM - Fédération nationale du Crédit Agricole, 48 rue La Boétie, 75008 Paris, tél. 01 49 53 44 05

**Directeur de la publication**  
Alban Aucoin

**Rédacteur en chef**  
Jean Salati

**Comité éditorial**  
H. Barthelemy, CR Aquitaine ; C. Eydoux, CA CIB ; A. Hemery, CR du Finistère ; M.-L. Madelin, CA sa ; C. Planque, CR Nord de France ; N. Renaut, CA sa ; C. Renoux, CA CIB ; P. Staehly, CR Alsace Vosges ; M.-A. Torloting, CR Lorraine, J. Tual, CA sa ; B. Broca, Paragramme

**Réalisation et direction technique**  
Paragramme

**Impression**  
SDWA - Dépôt légal : janvier 2018

**Abonnements**  
Caisses régionales de Crédit Agricole.

# BANQUE

## LE RÉSEAU DES INTERNATIONAL DESKS DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

Un développement à l'étranger ne s'improvise pas. Pour les aider dans sa préparation, les entreprises peuvent compter sur les équipes dédiées du Crédit Agricole en France (750 Chargés d'Affaires Entreprises, 340 experts du commerce international, des back offices spécialisés en région...) et sur le Réseau des International Desks du groupe Crédit Agricole à l'étranger pour accompagner leurs projets dans le monde entier.

### UN RÉSEAU ACTIF SUR PLUS DE 90 PAYS

Le groupe Crédit Agricole a mis en place un dispositif dédié d'International Desks pour l'accompagnement transfrontière des entreprises françaises dans plus de 90 pays.

L'ambition est de fournir aux entreprises clientes qui se développent à l'international un dispositif complet pour les soutenir et les conseiller au quotidien, de bout en bout, en France comme à l'étranger.

Le Réseau des International Desks, composé d'une quarantaine de collaborateurs à travers le monde, existe depuis 22 ans et a accompagné plus de 32000 entreprises. Il s'appuie sur les implantations bancaires internationales du groupe Crédit Agricole et sur le réseau de grandes banques commerciales étrangères avec lesquelles le Groupe a noué des accords de partenariat spécifiques pour l'accompagnement de sa clientèle entreprises réservant ainsi localement un accueil et des conditions privilégiés à ses clients.

### LE RÉSEAU DES INTERNATIONAL DESKS À L'ÉTRANGER



\* Desks régional



## UNE PARFAITE CONNAISSANCE DU TERRAIN, TANT EN FRANCE QU'À L'ÉTRANGER

Collaborateurs expérimentés du groupe Crédit Agricole, familiers du marché des entreprises et des techniques bancaires à l'international, les International Desks travaillent en symbiose avec les experts internationaux et les chargés d'affaires entreprises des Caisses régionales en France. Grâce à cette étroite coopération, l'entreprise française accueillie à l'étranger n'est pas inconnue. La relation de confiance développée en France se poursuit à l'étranger.

Totalement intégrés dans le pays, les International Desks connaissent parfaitement la langue, l'économie et les usages commerciaux et financiers locaux. Leurs équipes biculturelles clarifient les particularismes du pays. Elles font ainsi gagner un temps précieux à l'entreprise française qui découvre un nouvel environnement et lui évitent de nombreux écueils.

Fortement impliqués dans la vie locale des affaires, les International Desks entretiennent des relations régulières avec les organismes publics et privés du pays (Business France, chambres de commerce, bureaux de promotion des investissements, cabinets spécialisés, etc.). Ils font bénéficier les clients entreprises de leurs réseaux et contacts professionnels privilégiés.

## UN ACCOMPAGNEMENT SUR MESURE

Les International Desks sont aux côtés de l'entreprise durant toutes les phases de son développement à l'étranger, de l'analyse de l'environnement des affaires à la création d'une filiale. Ils étudient avec elle ses besoins, la guident par des conseils personnalisés, facilitent ses démarches. Ils initient et suivent la relation de l'entreprise avec l'implantation locale du Crédit Agricole ou la banque partenaire. Ils l'orientent si nécessaire vers des prestataires ou consultants locaux dont ils connaissent le savoir-faire et le sérieux.

Les International Desks apportent quotidiennement aux entreprises leur expérience dans de nombreux domaines :

- **Informations & conseils bancaires :**

Recommandations sur les moyens de paiement usuels, les circuits de règlement et d'encaissement les plus performants, informations sur les conditions de place, les pratiques bancaires locales et les produits financiers spécifiques au pays.

- **Aide à l'ouverture de compte :**

Identification de l'agence bancaire la plus proche et introduction auprès de l'interlocuteur adéquat, assistance dans l'ouverture du compte afin d'en

accélérer le processus puis dans son fonctionnement (si l'entreprise en ressent la nécessité, notamment dans un premier temps).

« Le processus pour ouvrir un compte à l'étranger est de plus en plus compliqué partout dans le monde, observe Catherine Eydoux, directrice du Pôle d'Accompagnement International du groupe Crédit Agricole, c'est pourquoi il est important d'être accompagné par sa banque. En effet, les établissements bancaires sont soumis à l'obligation de remplir de manière détaillée des documents attestant de la bonne connaissance de son client (Know Your Customer – KYC) et de son activité ».

- **Cash management :**

Étude des besoins et conseils (consultation à distance, virements, centralisation de trésorerie locale et internationale, etc.), aide à la mise en place avec les spécialistes de la banque locale et du Crédit Agricole en France.

- **Assistance pour la mise en place de financements locaux :**

Analyse des besoins, conseils sur les modes de financements locaux, aide à la constitution du dossier, suivi de la mise en place.

- **Trade finance, Fusion-acquisition :**

Introduction auprès des experts Trade finance, Change, et Fusion & Acquisition du Groupe.

- **Bilan périodique de la relation :**

Tour d'horizon du développement de l'entreprise dans le pays et identification d'éventuels nouveaux besoins, bilan de l'accompagnement bancaire local etc.

Cet accompagnement s'effectue, en synergie avec les grands acteurs de l'international, notamment les CCI, Business France, Bpifrance, les opérateurs spécialisés du commerce international –OSCI, notamment Altios International.

« Nous travaillons avec notre partenaire Altios International depuis une dizaine d'années sur les missions de prospection et les projets d'implantation » renseigne Catherine Eydoux. « Notre Groupe travaille avec tous ceux qui peuvent offrir une palette de services aux entreprises, notamment avec Business France, le réseau local des CCI françaises à l'étranger, ainsi que les organismes locaux de promotion des investisseurs étrangers. »

Véritable prolongement des Caisses régionales à l'étranger, les International Desks constituent un concept original et différenciant de banque de proximité au-delà des frontières.

**Chantal RENOUX,**  
*Responsable Stratégie Marketing  
et Communication,  
Pôle d'Accompagnement International  
du groupe Crédit Agricole*