

Comité d'Entreprise Européen du Groupe Crédit Agricole

Plan Moyen Terme 2022 : décryptage



Pascal Fesquet
Secrétaire du Comité Européen
Groupe Crédit Agricole

Chers collègues,

La présentation du nouveau PMT « 2022 » par les dirigeants de notre Groupe est réalisée dans un contexte économique mondial incertain :

- Les tensions géopolitiques sont exacerbées, la croissance mondiale connaît des signes d'essoufflement
- Les banques centrales poursuivent une baisse des taux pour stimuler l'économie
- En Europe, cela se traduit par des taux longs négatifs qui font grimper le prix des actifs et qui pourraient pénaliser le secteur bancaire
- Les nouvelles réglementations (CRD V) vont renforcer les contraintes au développement du crédit.

Dans ce contexte, le Crédit Agricole apparaît comme un Groupe solide disposant de fonds propres suffisants pour exercer ses activités.

Cependant, les objectifs ambitieux en termes de PNB et de résultat de ce nouveau PMT, dans une séquence de remontée prévisible du risque et de baisse de la marge d'intérêt, nous posent question.

Faire plus de résultat dans un environnement plus adverse est donc un engagement plus difficile à tenir.

Pour le Comité Européen, le Groupe devra privilégier l'activité et la préservation de nos ambitions clientèles, humaines et sociétales.

Les objectifs de résultat net, voire la politique de distribution de dividendes, devront si besoin être ajustés pour assurer un avenir durable du Groupe.

L'Accord Mondial que nous avons signé donne une impulsion sociale positive dans tous les pays où notre Groupe exerce son activité, il met l'humain au cœur de notre projet.

Nous serons attentifs pour un Groupe Crédit Agricole humain et durable qui délivre des résultats atteignables et durables.

Plan Moyen Terme 2022

Ce PMT met en avant, à travers 3 piliers (et c'est une nouveauté), des objectifs « humains et organisationnels » en lien avec les évolutions technologiques en cours et le renforcement de l'engagement du Groupe sur l'Investissement Socialement Responsable (ISR).

Le premier pilier, nommé Projet Client, est basé sur l'amélioration ambitieuse des indices IRC (Indice de Recommandation Client) et IER (Indice d'Engagement et de Recommandation) sur tous les métiers du Groupe, dans un contexte de digitalisation de la relation.

Le deuxième pilier, appelé Projet Humain, qui porte un cadre de confiance basé sur le dialogue social, la mixité,

la diversité et l'insertion, ainsi qu'une marque employeur attractive « l'humain revendiqué » reposant sur la notion de responsabilité des salariés.

Le troisième pilier se définit comme étant le Projet Sociétal, revendiquant une implication du Groupe auprès de tous, sans sélectivité des clients, à travers l'ISR, les « obligations vertes » et « l'économie sociale et solidaire ».

Le Comité Européen voit positivement cette approche qui met en avant la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de l'Humain et de la Société.

OBJECTIFS FINANCIERS CA S.A. 2022

5 Mds € de Résultat Net (+14%), 22 Mds € de PNB (+11%)
4 points de baisse du Coefficient d'exploitation (Inférieur à 60%)

Ces éléments sont annoncés malgré une perspective de remontée du coût du risque et de limitation de l'activité du fait du nouveau cadre réglementaire.

Ces objectifs financiers sont construits autour de 3 leviers :

- La croissance sur tous les marchés, principalement en Europe ; l'Asie devient un enjeu de développement
- Des synergies de revenus amplifiées entre les différentes entités du Groupe
- Des investissements technologiques sur des nouveaux systèmes d'information et de gestion de données.

Pour le Comité Européen, la robotisation en cours doit se faire au bénéfice des salariés et de leur qualité de vie au travail.

Banque de Proximité

EFFECTIFS

Caisses régionales : 69 627 salariés (ETP) fin 2018	Suisse : 197 salariés (ETP) fin 2018
LCL : 16 816 salariés (ETP) fin 2018	Ukraine : 2300 salariés
Italie : 9 442 salariés (ETP) fin 2018	Serbie : 875 salariés
Pologne : 4155 salariés (ETP) fin 2018	Egypte : 2400 salariés
Roumanie : 263 salariés fin 2018	Maroc : 2500 salariés
Espagne : 265 salariés fin 2018	

ETP : Equivalent Temps Plein

Un million de clients particuliers en plus
Intensification de la relation avec les clients pour développer l'activité commerciale et les revenus

En particulier :

- Sur l'assurance dommages (+ 30 %)
- Sur la prévoyance, l'assurance emprunteur et les collectives (+ 35 %)

Questions du Comité Européen :

- **Quelle pression commerciale ?**
- **Quels moyens nouveaux (humains, formation, digitaux) ?**

Pôle Grandes Clientèles

CACIB

Un développement du PNB d'environ + 600 M€ (+ 12 %) dans un contexte de risque inévitablement à la hausse compte tenu du point bas de 2018. Un contexte réglementaire qui limite les activités de crédit ou oblige à une rotation accélérée du bilan.

Le coefficient d'exploitation doit encore s'améliorer alors qu'il est déjà parmi les plus bas du secteur.

Cette contrainte supplémentaire nous laisse craindre une pression sur les coûts et les emplois de l'entreprise.

Pour le Comité Européen, l'équation à résoudre pour réaliser ces objectifs est très complexe.

CACEIS

Les deux projets majeurs de CACEIS pour ce PMT :

1 - Finaliser l'intégration de Santander Securities Services en Espagne / Amérique Latine

En matière de complémentarité géographique, ce rapprochement fait sens ; il nous est présenté comme pouvant accroître l'attractivité globale de CACEIS au regard des investisseurs internationaux.

A ce titre, le Comité Européen prend acte de cette opération stratégique a priori porteuse de développement pour le groupe CACEIS.

Nous émettons cependant des réserves sur :

- **L'ambition financière du plan de développement qui nous semble élevée**
- **Les conséquences pour l'emploi à moyen terme du projet de création d'un « centre de traitement des opérations de masse » en Espagne.**

2 - Acquisition de KAS Bank aux Pays-Bas

Compléter l'offre de CACEIS par une compétence spécifique sur les fonds de pension

Le Comité Européen sera attentif sur l'intégration de cette entité dans le Groupe.



Pôle Services Financiers Spécialisés

CACF, DES ÉVOLUTIONS DANS LE MODÈLE POUR DÉVELOPPER LE PNB

- Les partenariats financiers
- Agos a renouvelé et étendu son accord sur le crédit consommation avec Banca Popolare di Milano (Banco BPM)
- CACF a signé un partenariat crédit consommation avec Bankia (4^e banque espagnole)
- CACF a renouvelé sa joint-venture avec FIAT (FCA Bank)
- Mais aussi dans le domaine de l'assurance, deux partenariats nouveaux ont été signés avec Creval en Italie et Abanka en Espagne
- Les partenariats avec les enseignes de l'équipement de la maison
- Accélération de la distribution de prestations de services comme l'assurance
- Développer le leasing et la location, notamment sur l'automobile, mais aussi sur des produits de petit équipement (smartphone, électroménager).

Pour le Comité Européen, le développement des partenariats nous semble de nature à protéger l'emploi et les investissements pour les métiers supports. Nous serons attentifs aux impacts sur les conditions de travail.

CAL&F

- Développer les activités en Espagne et s'implanter en Allemagne
- Développer le leasing et la location sur les entreprises
- Devenir un leader sur le financement de la transition énergétique.

Moyens de paiement

Volonté du Groupe de garder la maîtrise des flux et des données clients dans le contexte d'ouverture du marché des paiements en ligne aux acteurs non bancaires.

Des investissements sont donc prévus pour transformer les process et prendre des participations dans les fintechs.

Pour le Comité Européen, cette stratégie de maîtrise des flux et des données apparaît indispensable.

Pôle Gestion de l'Épargne et Assurances

Ce pôle comprenant CA Assurances, Amundi et Indosuez WM est le principal moteur de la croissance des revenus et du résultat du Groupe.

CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

Le nouveau PMT 2022 mise à nouveau sur l'efficacité du modèle de bancassurance pour augmenter les revenus du Groupe Crédit Agricole (produits distribués par la Banque de Proximité en France et à l'international ainsi que par Crédit Agricole Consumer Finance).

AMUNDI

Avec l'intégration de Pioneer, désormais finalisée, Amundi est devenu le leader de la gestion d'actifs en Europe. Dans la continuité des bons résultats des années précédentes, le PMT prévoit une croissance de 5 % par an du résultat net.

Ces nouveaux objectifs sont annoncés dans un contexte de pression sur les marges et de ralentissement du marché.

Pour le Comité Européen, ces objectifs apparaissent difficiles à atteindre sans envisager de croissance externe, ce qui pose la question de la stabilité du corps social qui vient de subir une réorganisation d'ampleur.

INDOSUEZ WM

La banque privée est au cœur du relationnel avec les clients patrimoniaux de la banque de proximité, de CACIB et d'Amundi.

Le PMT confirme Indosuez dans ce rôle central de fidélisation sur ces clientèles et dans celui d'apporteur net de liquidités au Groupe.

POUR SUIVRE NOTRE ACTUALITÉ
<https://ewcgca.com/>

NOUS CONTACTER
comiteeuropeen.ca@gmail.com



Members' list of Crédit Agricole's European Employee Council (as of Sept 2019)



Austria

Bernhard GREIFENEDER	Regular Member
Karine PASSEKA	Substitute Member

Belgium

Aurore VERSELE	Regular Member
Nicolas VERRIEST	Substitute Member

Czech Republic

Zuzana MULLEROVA	Regular Member
Marie STASTNOVA	Substitute Member

France

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

Germany

Marianne MUNDORFF	Regular Member
Rainer STOLL	Substitute Member

Ireland

Tony PEACHAM	Regular Member
Current designation	Substitute Member

Italy

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

Luxembourg

Dominique MENDES	Select Committee Member
Olivier BOLLE	Substitute Member

Netherlands

Ashley KEMBEL	Regular Member
Aleksandra PETRANOVIC	Substitute Member

Poland

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

Portugal

Eduardo REGO	Regular Member
Maria Manuela SOARES	Substitute Member

Romania

Catalin GEORGESCU	Regular Member
Current designation	Substitute Member

Spain

César GARCIA	Select Committee Member
Mariano CORREA	Substitute Member

UK

Julian TAMS	Regular Member
Current designation	Substitute Member



Cédric MOUTIER
Deputy Secretary General

Delegation members



Locations

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