Crelan COMMUNIQUÉ DE PRESSE

BRUXELLES, le 26 octobre 2016

La banque coopérative belge Crelan: un plan de croissance doté d'une dimension sociale

- **Un modèle coopératif bancaire unique mettant l'accent sur un service personnalisé via des agents indépendants et adapté à un environnement bancaire de plus en plus numérisé**
- **Adaptation de l'organisation, augmentation des revenus, baisse des coûts**
- **Diminution progressive du nombre d'emplois à temps plein, de 810 à 650, tout en respectant la dimension sociale. Pas de licenciement collectif au sein de la banque belge coopérative Crelan.**
- **Renforcement du réseau d'agents indépendants par 250 collaborateurs**
- **140 millions d'euros pour réaliser ce plan de croissance**
- **Solvabilité et rentabilité assurées également pour l'avenir**

Comme annoncé dans le communiqué de presse du 6 octobre 2016, Crelan prépare depuis quelques mois déjà, son plan stratégique 2017-2020. Dès la mi-juin, la banque a informé ses collaborateurs qu'elle allait entamer un exercice stratégique portant sur son avenir dans un environnement bancaire en profonde mutation. En effet, Crelan veut offrir une réponse au marché et aux nouvelles habitudes bancaires des clients. Crelan souhaite par ailleurs veiller, en tant que banque coopérative, à pouvoir continuer à offrir un service personnalisé et moderne et à conserver une solvabilité et une rentabilité durables. Ces éléments ont été expliqués en interne et début septembre, les collaborateurs ont appris que les résultats de cet exercice stratégique seraient communiqués fin octobre.

Le plan d'avenir de Crelan a été approuvé ce mardi 25 octobre par le conseil d'administration et a été expliqué au conseil d'entreprise, ce matin.

Le plan d'avenir de Crelan

Le plan d'avenir de Crelan décrit les lignes stratégiques de la banque pour la période 2017-2020. Étant donné le contexte économique difficile, la persistance des taux bas et les taxes bancaires élevées, d'une part, ainsi que la numérisation et le changement d'habitudes bancaires des clients, d'autre part, les banques sont obligées de réfléchir à leur modèle d'avenir. Crelan a donc dessiné son plan, lui permettant d'assurer le futur de la banque.

Adaptation de l'organisation aux nouvelles habitudes bancaires des clients et diminution du Cost Income Ratio

Pour rester compétitive et pouvoir mettre en pratique le plan stratégique et assurer ainsi l'avenir de la banque, Crelan va adapter son organisation. La banque souhaite obtenir des revenus supplémentaires par un soutien plus efficace de son réseau d'agents indépendants ainsi que par une meilleure maîtrise de ses coûts. Cela devra permettre de diminuer le Cost Income Ratio (CIR) à un niveau acceptable pour une banque coopérative. C'est pourquoi le conseil d'Administration a fixé le Cost Income Ratio pour 2020 à 65%.

Luc Versele, CEO de Crelan: "**Crelan est une banque saine, dotée d'un des meilleurs ratios de solvabilité, et ce, tant sur le marché belge que sur le marché européen.** Pourtant, nous devons augmenter nos revenus et diminuer nos coûts, afin de rester compétitifs à l'avenir également. Nous adapterons aussi notre organisation aux besoins d'un environnement plus numérisé. Cependant, l'approche personnalisée, proposée par le réseau d'agents indépendants, reste notre priorité."

Impact sur l'emploi, pas de licenciement collectif

Afin d'atteindre les objectifs fixés, Crelan va, à l'avenir, surveiller ses coûts de très près. La baisse des coûts sera obtenue d'une part, grâce à un fonctionnement plus efficace des services et à une organisation adaptée, et d'autre part, par une diminution du nombre d'emplois à temps plein.

Entre 2017 et 2020, Crelan a l'intention de diminuer le nombre d'emplois à temps plein de 810 à 650. En tant que banque coopérative, Crelan mène une stratégie à long terme. Aujourd'hui, Crelan prend donc des mesures afin d'assurer son avenir. Toutefois, la banque agit en respectant ses valeurs coopératives.

Luc Versele: "Nous ne voulons pas maximaliser nos bénéfices, mais bien les optimaliser, afin que notre banque reste saine, à l'avenir également. C'est pour cela que nous sommes obligés de revoir l'organisation de nos services internes, mais également d'introduire de nouvelles formes d'organisation. Inévitablement, cela entraînera, malheureusement, une diminution de l'emploi. Dans cet exercice, nous tiendrons compte, en premier lieu, de la dimension sociale, inhérente à une banque coopérative.

Après la fusion, nous avons intégré le personnel des deux entités fusionnées au sein de la nouvelle banque Crelan, d'une manière très sociale et avec succès. Dans le cadre de ce nouveau projet de transformation, nous allons aussi réaliser la diminution du nombre d'emplois à temps plein, le plus possible par le biais de départs naturels, de la mobilité interne, d'aménagements de fin de carrière et de l'outsourcing.

Il n'est pas question de licenciement collectif.

Pour les fonctions qui disparaissent, Crelan veillera en tout cas à l'accompagnement social nécessaire."

Crelan a donc tout mis en œuvre afin de tracer les lignes de croissance stratégiques de la banque, en respectant les clients, les coopérateurs, les collaborateurs, les agents indépendants et les actionnaires.

Luc Versele: "Nous avons présenté aujourd'hui un plan orienté vers le futur et qui, en même temps, respecte le plus possible la dimension sociale de notre banque coopérative. Nous n'avons pas opté pour une approche agressive, mais pour une politique de croissance progressive, respectant toutes les parties concernées."

Des taux historiquement bas, toujours plus de coûts liés à la réglementation et des taxes bancaires injustes

La diminution du Cost Income Ratio n'est pas seulement nécessaire pour rester compétitif, c'est aussi une conséquence nécessaire des taux historiquement bas, des coûts toujours plus élevés liés à la réglementation et des taxes bancaires exorbitantes.

CIR et taux bas

La politique de la BCE, dont l'objectif est de maintenir les taux historiquement bas, entraîne une rentabilité plus basse des banques. En Belgique, s'ajoute à cela le fait que les clients, qui ont conclu un crédit logement, peuvent très facilement obtenir une réduction des conditions de taux définies contractuellement par le paiement d'une

indemnité de remploi équivalente à trois mois d'intérêt. À court terme, cela entraîne pour les banques une stimulation des revenus d'intérêts, mais, à long terme, cela conduit à une forte baisse du résultat d'intérêt. Afin d'éviter la baisse du résultat net de la banque, la production doit augmenter d'une part, et les coûts doivent diminuer, d'autre part.

CIR et réglementation

Crelan est en faveur d'une réglementation équilibrée et le passé a montré que le secteur bancaire était fragile. Une meilleure réglementation est donc une bonne chose. Cependant, la banque réclame de la proportionnalité. Nous devons veiller à ce que la réglementation ne détruise pas le développement commercial. Cette réglementation entraîne des coûts plus élevés, tant au niveau des moyens qu'au niveau des membres du personnel, et donc un CIR plus élevé, que les banques doivent essayer de neutraliser par une diminution des autres composantes des coûts.

CIR et taxe bancaire

Les banques comme Crelan, des banques de détail de proximité qui proposent des activités bancaires de base, à savoir la collecte de l'épargne afin de pouvoir octroyer des crédits, sont particulièrement durement touchées par l'augmentation annuelle des taxes bancaires.

La taxe bancaire pèse sur la rentabilité des banques.

Ainsi, pour Crelan, les taxes bancaires sont passées de 6 millions d'euros en 2008 à plus de 34 millions d'euros en 2015. **Chez Crelan, les taxes bancaires représentent à présent presque 20% du total des frais généraux.** Sans ces taxes, le Cost Income Ratio serait moins élevé, de plus de 10 points.

Les banques plus petites, et surtout les banques de détail, disposant relativement de beaucoup de dépôts de la clientèle, sont encore toujours plus lourdement touchées par la taxe, si on compare avec les banques dont les activités sont plus risquées.

140 millions d'euros pour réaliser le plan de croissance

Avec son plan d'avenir, Crelan veut s'armer pour les années à venir. Afin de financer la stratégie de croissance, 140 millions d'euros ont été prévus. Ceux-ci seront consacrés à augmenter le nombre de collaborateurs dans les agences, à financer notre plan de numérisation et à adapter notre organisation à l'environnement bancaire moderne.

De plus, Crelan s'investit intensément pour l'élargissement de son modèle de bancassurance ce qui lui offrira de nouvelles possibilités de croissance.

Enfin, Crelan va également investir dans l'Asset Management.

Renforcement du réseau d'agents indépendants au moyen de 250 collaborateurs

Crelan vise une plus grande part de marché par la modernisation, la professionnalisation et l'élargissement de son service à la clientèle.

Luc Versele: "Notre plan d'avenir met l'accent sur une approche humaine et personnalisée des clients, combinée à l'extension des services mobiles et en ligne. Crelan conseille ses clients via un réseau professionnel d'agents indépendants. D'ici 2020, Crelan veut encore plus professionnaliser son réseau d'agents indépendants et le renforcer au moyen de quelque 250 nouveaux collaborateurs. Plus d'agences indépendantes proposeront un service complet en matière de banque et d'assurances et soutiendront ainsi la production. Nous allons également nous concentrer sur plus de coaching, sur plus de formation et plus de professionnalisation pour encore améliorer le service à la clientèle. Un budget important a été libéré à cet effet."

Crelan a opté pour une approche 'omnichannel' dans laquelle, le client choisit lui-même et à tout moment, de quelle manière il veut entrer en contact avec la banque.

Si le client souhaite régler ses affaires bancaires en ligne ou via l'application mobile, mais préfère passer à l'agence pour un conseil, Crelan propose un réseau de plus de 600 agences indépendantes, réparties sur tout le pays. Les agences Crelan sont le point de contact par excellence où les clients peuvent obtenir des services supplémentaires et sur mesure. Et si le client décide de ne pas du tout utiliser les outils de banque en ligne ? C'est tout à fait possible. D'ailleurs chez Crelan, les virements papier sont entièrement gratuits pour les personnes âgées de 65 ans et plus.

Depuis des années, Crelan s'appuie sur les points forts de son réseau d'agents indépendants: les clients en apprécient la proximité, la relation de confiance et le service personnalisé. À l'avenir, la banque s'engagera encore plus pour son réseau d'agents indépendants et, à côté de cela, elle élargira ses services mobiles et online.

Innovation et numérisation, et relation de confiance personnelle avec le client

Le plan d'avenir doit veiller à ce que Crelan reste une banque solide et puisse continuer à réaliser les investissements nécessaires en matière d'innovation et de numérisation. Ces investissements sont d'ailleurs en cours et se poursuivront dans les années à venir.

Luc Versele: "Crelan travaille au renouvellement de ses applications mobile et de son application online, et va également continuer à moderniser l'offre de services dans ses agences. Chez Crelan, le client prime. Il pourra donc, à tout moment, choisir s'il souhaite un contact online ou personnel. Les services numériques seront donc élargis et, en même temps, la relation personnelle et de confiance avec le client reste primordiale."

Une banque belge saine

La banque coopérative Crelan a réalisé un beau parcours. Pendant la crise financière, Crelan n'a pas eu besoin de l'aide des autorités, bien au contraire. La banque s'est illustrée par un beau parcours de croissance et, est devenue la seule banque 100% belge, dotée d'un ancrage 100% coopératif. Plus de 288.000 coopérateurs font partie de l'actionnariat de la banque et ont permis cette belle croissance.

Après la fusion du Crédit Agricole et de Centea en 2011, le nom Crelan a été lancé en 2013. Aujourd'hui, la Caisse coopérative CrelanCo est le seul actionnaire de Crelan et Crelan est donc une banque 100% belge, dotée d'un ancrage 100% coopératif.

Luc Versele: "La fusion du Crédit Agricole et de Centea est un véritable succès et cinq ans après celle-ci, l'intégration et la culture Crelan unique sont depuis longtemps un fait. Tous les clients et les collaborateurs sont habitués au nouveau nom Crelan et tant les agents que les membres du personnel donnent chaque jour le meilleur d'eux-mêmes pour leur banque. C'est la conséquence d'un projet social et humain qui a permis de fusionner les valeurs des deux entités existantes dans la nouvelle philosophie Crelan, que chacun a fait sienne. La fusion n'a pas mené à des licenciements secs, mais bien à des synergies, Crelan ayant toujours essayé, en tant que banque coopérative, de trouver des solutions conformément aux valeurs sociales de la banque et sans en hypothéquer le résultat net. Il en a été bien différemment lors de divers autres exemples de fusions."

Un modèle bancaire unique: coopératif et belge

Luc Versele: "Notre modèle bancaire est assez unique: nous sommes belges et coopératifs. Grâce à ce modèle, nous soutenons l'économie belge et nous veillons à être proches de nos clients. Les clients, qui souscrivent à des parts sociales de notre banque, sont des coopérateurs et deviennent donc, en partie, copropriétaires de celle-ci.

En tant que banque coopérative, nous ne voulons pas maximaliser nos bénéfices, mais bien les optimaliser. Cela signifie que nous ne voulons pas enregistrer de méga

bénéfices. Toutefois, nous voulons faire suffisamment de bénéfices pour veiller à ce que Crelan reste, à long terme, saine et solide pour pouvoir bâtir et entretenir une relation de confiance durable avec les clients et les coopérateurs."

Crelan choisit délibérément le modèle de banque autonome, belge et avec un ancrage coopératif, un modèle qu'elle compte promouvoir à l'avenir.

Augmentation des parts de marché crédits logement et fonds

Crelan gagne d'ailleurs, chaque jour, la confiance de toujours plus de clients. Les résultats commerciaux de Crelan sont bons. En 2016, la part de marché pour la production des crédits logement a augmenté pour atteindre 7%. Quant à la vente des Notes, elle représente une part de marché de 8%.

Une banque solide

Aujourd'hui, Crelan a une solvabilité excellente avec un ratio Tier I de 16,5% et un ratio de liquidité de plus 180%, ce qui la place parmi les meilleurs élèves de la classe. Cette solvabilité est la conséquence d'une gestion financière prudente et durable menée tout au long de ces dernières années et étayée par la confiance de plus de 288.000 coopérateurs.

En réalisant son plan stratégique, Crelan va également diminuer considérablement son Cost Income Ratio jusqu'à ce qu'il atteigne 65%. Ainsi, la banque pourra continuer à distribuer un dividende attractif aux coopérateurs, à constituer les réserves nécessaires et à assurer sa bonne santé, à l'avenir également.

Foi en l'avenir

Luc Versele: "Crelan a un plan d'avenir unique qui permettra à la banque, en tant qu'unique banque 100% belge et 100% coopérative, de continuer à offrir, dans un monde de plus en plus numérisé, un service personnalisé à ses clients et ce, grâce à son réseau d'agents indépendants. Le contexte économique difficile a obligé Crelan à prendre aussi des décisions pas toujours faciles. Cependant, Crelan a réussi à dessiner un plan d'avenir qui assure sa solvabilité, sa solidité et sa rentabilité tout en respectant toutes les parties concernées."

À propos de Crelan

Crelan est une banque 100% belge dont CrelanCo est le solide actionnaire coopératif. Crelan s'engage à être un autre type de banque. Être responsable, solidaire, proche et respectueux, voilà les valeurs que nous trouvons importantes et que nous voulons promouvoir. Nous le faisons au travers de nos agents ancrés localement et en offrant une large gamme de produits bancaires et d'assurance pour les particuliers, les indépendants, les entrepreneurs et les agriculteurs. Crelan, une banque vraiment comme il faut.

www.crelan.be

À propos du Groupe Crelan

Le Groupe Crelan est composé de Crelan et de ses filiales: Crelan Insurance et Europabank.
Groupe Crelan = 3.178 collaborateurs, 674 agences, 1 million de clients, 288.264 coopérateurs (chiffres au 30/06/2016).

Contact presse Crelan:
Isabelle D'haeninck, directeur Communication Institutionnelle et Interne, Crelan
Tél.: + 32 (0) 2 558 72 75 ou + 32 (0) 473 62 62 42

Leo De Roeck, conseiller en communication senior, Crelan
Tél.: + 32 (0) 3 247 15 85 ou + 32 (0) 499 96 52 81
press@crelan.be

Crelan
Une banque
vraiment comme il faut