Avis CSEC du 7 juillet 2021
sur la Situation Économique et Financière LCL au 31.12.2020

L'année 2020 est une année particulière, marquée par la crise Covid-19 ainsi que ses conséquences pour l'économie mondiale, entrainant une baisse de la consommation des ménages, des difficultés pour les professionnels et entreprises, et une augmentation de l'endettement public pour lisser les effets de la crise.

Dans ce contexte dégradé, portant son lot d'évolutions soudaines au sein de l'entreprise (mise en place du travail à distance massif, adaptation de l'accueil en agence), la mobilisation exceptionnelle des équipes aura permis de maintenir une bonne dynamique en matière d'activité :

- Le portefeuille client de LCL est relativement stable sur l'ensemble des marchés (en repli sur les particuliers si on déduit les clients décédés toujours comptabilisés dans nos bases, mais en progression sur les professionnels, banque privée, gestion de fortune et entreprises). LCL bénéficie par ailleurs de la bonne santé financière des clients professionnels son fonds de commerce, en raison de l'importance des professions libérales dans la structure du portefeuille clients
- Comme l'ensemble du marché, les encours de collecte et de crédits progressent sensiblement sur l'exercice, l'activité crédit étant tirée par les PGE sur lesquels LCL a tenu son rang.
- Les IRC, opérationnel et stratégique, ressortent en hausse, en raison de l'intensification des contacts clients, notamment à l'occasion du confinement (appels câlins) et de la mise en place des Prêts Garantis par l'Etat

Le CSEC relève toutefois plusieurs points d'alerte, à suivre dans le temps :

- Le solde des mobilités bancaires, qui rapporte les clients gagnés aux clients perdus à la concurrence, est devenu négatif en 2020
- En parallèle, le nombre de clients « domiciliés » recule sur l'exercice, conséquence de la politique de LCL sur le crédit immobilier, moins agressive que celle des concurrents
- La direction de LCL a décidé de réduire la dépendance aux courtiers mais pour l'heure, les équipes en interne n'arrivent pas à combler le manque à gagner généré par cette politique sur la production de crédit habitat. En conséquence, LCL perd des parts de marché sur le crédit habitat entre 2019 et 2020. Le Comité Social et Economique Central demande à ce que des moyens supplémentaires soient mis en place pour accompagner cette évolution
- Même si les IRC progressent, LCL n'est qu'en milieu de peloton, largement distancé par les meilleurs établissements en termes de satisfaction clientèle. LCL peine à être recommandé et possède plus de clients détracteurs que les concurrents
- La réputation de LCL auprès des prospects, mesurée en avril 2021, n'est pas bonne puisque LCL se situe derrière toutes les banques traditionnelles. Ce qui est un frein à la conquête de nouveaux clients
- L'attrition client est concentrée sur les segments compétitifs, où LCL connait par ailleurs des difficultés à atteindre ses objectifs de conquête, à savoir les jeunes actifs et les clients patrimoniaux
- L'attrition client est plus forte sur les agences fermées, soulignant le fait que la réduction du maillage territorial est loin d'être neutre sur l'évolution du fonds de commerce. A cet égard, la troisième vague de fermetures n'augure rien de bon.
- Par ailleurs, la cession programmée d'une partie de la direction régionale Antilles Guyane, semble aller à l'encontre de la logique de développement commercial, alors même que cette DR s'affiche parmi les meilleurs résultats en matière de croissance des portefeuilles clients particuliers et professionnels.

Avis CSEC du 7 juillet 2021
sur la Situation Économique et Financière LCL au 31.12.2020

Sur le plan financier, le Comité Social et Economique Central note que LCL affiche une résilience supérieure à ses pairs.

- Ainsi, contrairement à la plupart des banques de détail, LCL voit son PNB progresser en 2020. Outre la bonne dynamique d'activité, nous observons que cette croissance résulte également des opérations de gestion financière menées avec le groupe, ainsi que des mesures d'accompagnement de la BCE – lesquelles génèrent, en cumulé, près de 115 M€ de revenus supplémentaires en 2020. Pour rappel, la BCE a octroyé aux banques des ressources à taux négatifs (-1%) pour financer l'économie. Le Groupe Crédit Agricole a mobilisé toutes ses entités, dont LCL pour maximiser les ressources qu'il pouvait lever dans ce cadre ; pour autant, consigne a été donnée de stériliser l'essentiel des ressources BCE en les replaçant sur des DAV auprès de cette dernière (à -0,5%). Si cette stratégie est payante financièrement (on gagne l'écart entre -1% et -0,5%), on ne peut que noter qu'en procédant de la sorte et en maximisant les profits qu'il pouvait tirer d'un dispositif public, le Groupe Crédit Agricole aura pris quelques libertés avec sa raison d'être *« Agir chaque jour dans l'intérêt des clients et de la société »*
- Dans le même temps et dans la continuité des observations des dernières années, LCL poursuit une politique agressive de réduction des charges, qui s'est accentuée avec la crise sanitaire. Sur les frais de personnel, cela se traduit notamment par une contraction des effectifs de -135 ETP en 2020, et par la baisse de 10 M€ de l'enveloppe de RVC. A cet égard, le CSEC déplore que, contrairement à d'autres acteurs de la place, la direction de LCL n'ait pas jugé nécessaire l'adaptation des objectifs pour tenir compte du contexte, afin de ne pas pénaliser financièrement les salariés qui ont été, plus que jamais, mobilisés en 2020. Sur les frais généraux, les effets de la crise sanitaire sur les frais de déplacements, réception et mission, conjugués aux chantiers d'optimisation initiés en amont, induisent une économie de près de 30 M€
- Résultante de ces deux mouvements sur le PNB et les charges, LCL affiche désormais l'un des coefficients d'exploitation les plus faibles du secteur ; si on ne doute pas que la direction s'en félicite, ce n'est pas le cas du CSEC.

Jusqu'à quand les salariés tiendront-ils ? A force d'exiger toujours plus des salariés, comme le démontre l'orientation à la hausse de tous les indicateurs d'activité, le risque de rupture est plus que jamais présent. Ce, d'autant plus si les salariés ne sont pas récompensés en retour à la juste valeur de leurs efforts. Le CSE Central met en garde la direction sur la pérennité du développement commercial obtenu via le sacrifice des conditions de travail : la recrudescence du nombre d'arrêts maladie, de ruptures de contrat de travail, notamment les démissions, même si la situation sanitaire les a temporairement freinés, démontrent un climat social extrêmement tendu, néfaste pour notre entreprise.

Enfin, en matière de risques, le CSE Central note que le taux de défaut est demeuré stable pendant la crise sanitaire, à l'exception du marché entreprise affecté par un dossier important. Ainsi, la croissance du coût du risque en 2020 marque uniquement l'anticipation d'une potentielle dégradation de la qualité des contreparties à la suite de la crise. Par ailleurs, ce qui peut sembler plus anecdotique nous semble caractéristique : si le risque de défaut apparait en théorie faible sur les PGE (du fait de la garantie d'Etat à 90%), dans la pratique, ces derniers présentent un risque opérationnel lié à la non-conformité de l'ensemble des dossiers PGE. A force de contraindre les moyens partout, est-on capable de faire vite et bien ; pas toujours, malheureusement.

Nombre de votants : 24

Pour : 24

Contre : 0

Abstention : 0

M Lionel PICHODO

Secrétaire Général du CSEC LCL