

RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE GESTION



Bancassurance
Page 32

Asset-Management
Page 46

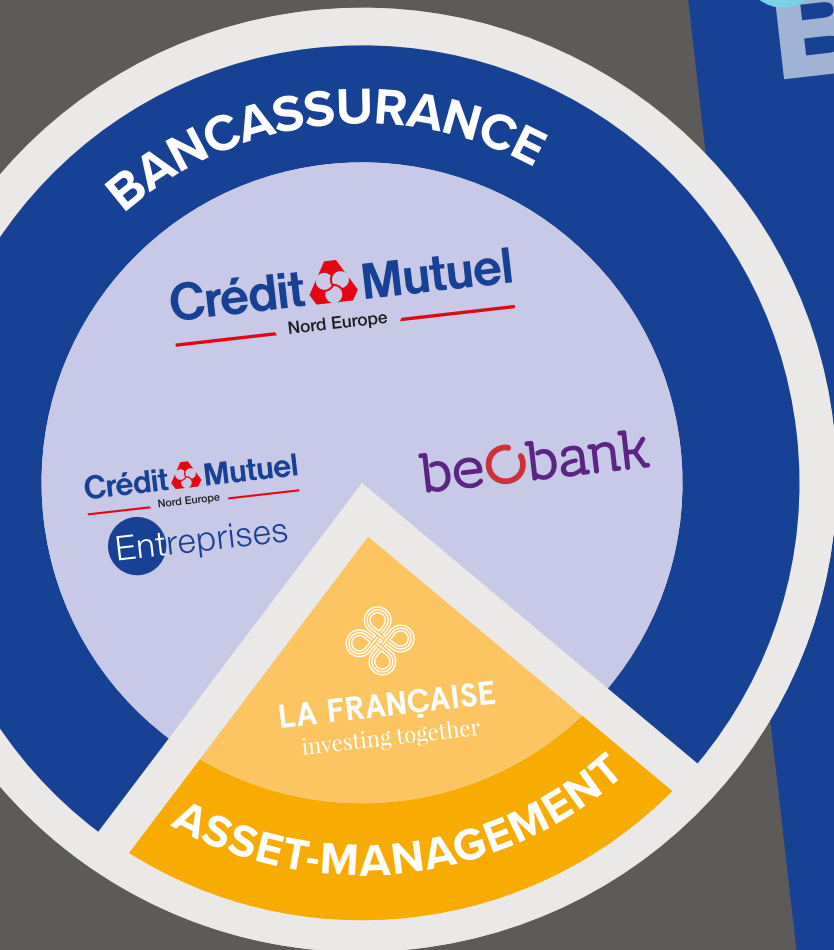
Tendances et perspectives 2019
Page 56

Données consolidées
Page 58

Indices alternatifs de performance
Page 62



+ BANCASSURANCE



RÉSEAU FRANCE
Page 33



RÉSEAU BELGIQUE
Page 39

RÉSEAU FRANCE

Crédit Mutuel
Nord Europe



2 559
Collaborateurs



298
Points de vente



1 005 885
Clients et sociétaires



Activité

En fin d'année 2018, l'activité économique régionale retrouve un certain dynamisme hors commerce de détail, toujours très affecté par le mouvement social. Le taux de chômage de la région Hauts-de-France au 3^{ème} trimestre à 11,3 % de la population, reste cependant supérieur au taux de la France métropolitaine à la même période (8,8 % T3). Il est en progression pour la Marne et les Ardennes respectivement à 8,4 % et 10,6 %. Après plusieurs années consécutives de baisse, le nombre de défaillances d'entreprises a augmenté. Les Hauts-de-France ne manquent pourtant pas d'atouts avec 6 millions d'habitants, étant la deuxième région la plus dense de France, c'est aussi la plus jeune. Contrairement à la population Champagne-Ardenne où le vieillissement est le plus marqué des régions françaises. Les entreprises à capitaux étrangers représentent 35 % de l'emploi industriel en région. Par ailleurs, les Hauts-de-France sont une région à fort potentiel, la présence de grands organismes de recherche ancre l'excellence de la région dans le domaine de l'innovation.

C'est dans un contexte économique toujours difficile que le réseau français du CMNE continue de se développer en consacrant l'innovation de services à la faveur de l'utilisateur et en gérant les contraintes réglementaires omniprésentes. L'effervescence disruptive du numérique étant de plus en plus intégrée, le réseau français a ajusté sa stratégie de développement. Il a maintenu ses objectifs d'adaptation de son modèle d'affaires, a poursuivi sa transition vers le digital, et recherché le meilleur positionnement pour ses produits et services dans un environnement de plus en plus complexe et concurrentiel.

Une nouvelle organisation pour plus d'efficience

Le Groupe CMNE a continué d'optimiser son organisation, avec notamment la fusion de son groupe d'assurances NEA avec le Groupe des Assurances du Crédit Mutuel (GACM) et le rapprochement du pôle Entreprises avec son réseau Banque de détail en France.

Des synergies pour plus de proximité, d'expertise, d'agilité et de performance au service de nos clients

Fin 2018, le réseau France est composé 253 points de vente dédiés aux particuliers, 25 ECP dédiés au professionnels, 8 centres d'affaires PME dont 1 pour les ETI, 10 centres d'affaires Bail Actéa et 2 bureaux Nord Europe Lease (NEL).

En mutualisant les forces, le Groupe CMNE ambitionne de poursuivre les synergies entre les différentes composantes pour toujours considérer le client, qu'il soit entreprise, professionnel ou particulier, comme un indicateur de direction.

La poursuite des ambitions du Groupe

2018 a été une année de consolidation des priorités entreprises et de mise en chantier d'innovations : renforcement de la diversification de l'offre, mesure de la satisfaction client et mise en place du NPS (Net Promoter Score), offres immobilières innovantes, etc.

Pour faire face au contexte de taux bas qui perdure depuis plusieurs années, la diversification reste indispensable et le réseau commercial en a pris le virage. Pour preuve, les résultats en crédits à la consommation, en ventes de résidence principale et en services poursuivent leur croissance.

Le Groupe CMNE confirme également son leadership sur l'immobilier sous toutes ses formes : financement d'investissement ou résidence secondaire, pierre-papier, mandat de gestion locatif, etc.

Pour accompagner son ambition de conquête dans ce contexte chaoté, le Groupe CMNE a mené à bien de nombreux chantiers Ressources Humaines visant à promouvoir les collaborateurs et attirer les meilleurs talents :

- ▶ Une nouvelle classification des emplois a été mise en place : plus moderne, en phase avec l'évolution et la diversité des métiers de la banque et plus visible pour la trajectoire des collaborateurs ;
- ▶ Poursuite de l'accompagnement des collaborateurs via des formations diplômantes (Master Banque Finance, Diplôme Universitaire Gestion de Patrimoine) et le partenariat avec l'EDHEC pour le développement du leadership des managers ;
- ▶ Démarrage d'une campagne nationale de 2 ans, très ambitieuse sur la marque employeur du Crédit Mutuel « #FIERSDETRAVAILLERAUCREDITMUTUEL ».

Focus sur PCS 2018 : un chantier dédié aux clients

Initié en 2016, le projet « Priorité Client Sociétaire » 2018 avait pour ambition de déployer plus de 200 projets à caractère innovant à travers le Groupe CM-CIC, pour répondre aux besoins immédiats et émergents des clients. Le CMNE a déployé ce chantier avec un dispositif de communication interne et de formation conséquent.

En substance, les réalisations suivantes peuvent être citées :

- ▶ Analyseur de courriels, assistant virtuel pour les conseillers, assistant d'aide à la vente, simplification de la saisie et suivi des réclamations clientèle ;
- ▶ Nouvelle appli mobile : personnalisable, complète, ergonomique, développée en collaboration avec les clients ;
- ▶ Simulation, souscription, augmentation de crédit consommation mais aussi MRH (multirisques habitation), prévoyance et auto sur mobile ;

- ▶ Nouveaux services liés à la carte : augmentation du plafond sur mobile, consultation des garanties et assurances liées à la carte ;
- ▶ Prise de RDV sur mobile et site internet, RDV en urgence possible ;
- ▶ Poursuite de la dématérialisation : contrats, signature, suivi des crédits immo, visualisation des chèques à distance.

Par ces projet, le Groupe CMNE atteste de son ambition de proposer le meilleur service à ses clients.

Production et encours

Épargne : une belle performance dans un contexte compliqué

Le réseau Bancassurance France (Retail, Pro Entreprises et Crédit-bail) a maintenu ses efforts sur tous les fronts. Les taux bas contribuent sans doute à orienter l'épargne vers les livrets défiscalisés mais la dynamique commerciale est visible, notamment dans la commercialisation des Parts C et des livrets. En épargne assurance, le réseau commercial a réussi à maintenir le cap face à une méfiance des marchés financiers qui s'est fortement accélérée en 2018.



Épargne bancaire

À l'instar des années précédentes, l'épargne bancaire reste solide avec une collecte nette qui s'élève à 453 millions d'euros, portée essentiellement par les livrets. Inversement, l'épargne logement (CEL et PEL) est délaissée (- 14,5 %). L'encours atteint est de 12 090 millions d'euros, soit 4,6 % de croissance.



Épargne financière

Mi-juillet 2018, la collecte nette en épargne financière a fortement baissé avec l'arrivée à terme d'un emprunt obligataire de 46 millions d'euros. On enregistre une décollecte nette de 13 millions d'euros mais l'encours n'est impacté que de - 4,5 % et atteint 2 940 millions d'euros.



Épargne assurance

2018 a été une année perturbée en épargne assurance : la méfiance des épargnants en fin d'année a freiné significativement la dynamique commerciale. Cependant, l'encours se maintient à 7,2 milliards d'euros, malgré une collecte nette annuelle de 25 millions d'euros.

Crédits : défense des marges en habitat, développement de la rentabilité en crédits à la consommation, maintien du dynamisme dans l'investissement des pro/entreprises

Globalement, la production cumulée en crédits est en hausse de 1,9 % par rapport à fin décembre 2017.



En **crédits à la consommation**, après une augmentation de 11,5 % de la production en 2017, la production 2018 progresse encore pour atteindre 781 millions d'euros (+ 1,3 %). L'encours enregistre une nette hausse de 10 % et se chiffre à 1 327 millions d'euros.



En **crédits immobiliers**, la production 2018 est restée quasi-stable à 1 129 millions d'euros. Avec une politique de risques toujours prudente, l'encours évolue tout de même de + 2,2 % à 6 576 millions d'euros.



En **crédits professionnels et agri**, la production atteint 383 millions d'euros et la production de crédits aux PME et ETI s'élève à 185 millions d'euros, soit une progression de 12 % en 2018. L'encours global recule néanmoins légèrement de 2,2 %.



En cumulé, le **crédit-bail** enregistre de bonnes performances avec 536 millions d'euros de production (soit + 24,3 %) et 1 452 millions d'euros d'encours (soit + 6,7 %), malgré des disparités :

- ▶ Bien que le contexte concurrentiel reste fort et les taux, toujours bas, la production en crédit-bail mobilier est restée élevée. Bail Actéa enregistre 516 millions d'euros de production soit une croissance de 22,3 %. L'encours fin 2018 atteignait 1 099 millions d'euros, en progression de 11,7 %.
- ▶ En crédit-bail immobilier, les encours de NEL ont reculé de 6,5 %. Cependant, la production a culminé à 20 millions d'euros en 2018, soit plus du double de l'année dernière.

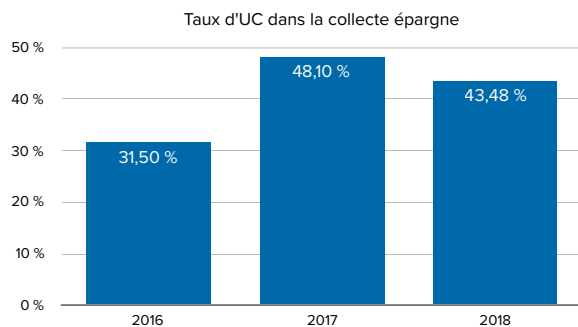


Assurances : fidèle à son statut de bancassureur, le CMNE renforce son offre d'assurances

Suite au rapprochement avec le GACM, le Groupe CMNE dispose dorénavant d'un catalogue de produits et de services d'assurances d'un Groupe dont le total de bilan dépasse 130 milliards d'euros. Ainsi, en tant que partie prenante à la construction de l'offre, le CMNE bénéficie d'économies d'échelle et de moyens supplémentaires pour proposer des produits et services toujours plus innovants et adaptés à sa clientèle.

Depuis le 1^{er} juillet 2018, le réseau distribue exclusivement des produits et services du GACM et ce, en France comme en Belgique. La gamme offre les classiques assurances habitation, l'assurance de prêt, l'assurance santé, en passant par la sur-complémentaire, la prévoyance et la dépendance ou encore les assurances pour animaux de compagnie, permettant au Groupe CMNE de couvrir les besoins de ses clients.

Les UC représentent toujours plus de 40 % de la collecte malgré un contexte d'incertitudes



En assurance-vie, toujours très mobilisé pour le développement des Unités de Compte, le réseau commercial a maintenu constamment ses efforts.

Le dernier trimestre 2018 a été contrarié par de nombreux facteurs : les relations internationales en Europe comme dans le reste du monde (tensions sino-américaines notamment), négociation du Brexit, revendications sociales en France.

Malgré ce contexte peu favorable, la collecte nette d'épargne assurance s'élève à 25 millions d'euros et l'encours est resté stable à 7 228 millions d'euros.

Une croissance durable en assurance de biens et de personnes dans un contexte de décollecte

2018 a été une année en demi-teinte pour l'IARD : les portefeuilles d'assurance de biens et d'assurance de personnes ont respectivement progressé de 3,3 % et 3,4 % mais la production a cependant été bousculée.



En **assurance de biens**, le nombre de souscriptions recule de 16,1 % avec une répartition de 57 % pour l'auto et 43 % en habitation pour 81 245 contrats souscrits.



Le nombre de souscriptions en **assurance de personnes** accuse également un retrait de 10,5 % avec 52 841 nouveaux contrats, soit une répartition de 22 % en Santé et 78 % en Prévoyance.

Services : toujours plus proche des clients

Téléphonie

Souhaitant être toujours au cœur de la vie de ses clients, le CMNE a lancé son offre le 17 octobre 2018 via une souscription exclusivement à distance (web et téléphone). Cette offre de téléphonie mobile, qui s'appuie sur la solide expérience du Groupe Crédit Mutuel Alliance Fédérale et de la filiale commune Euro-Information, représente un service supplémentaire pour les clients et répond à l'enjeu de diversification des revenus.

Provol

Le service de télésurveillance Provol a fait l'objet d'une mobilisation générale des équipes du CMNE en 2018. Les résultats sont au rendez-vous : 3 408 ouvertures de contrats en 2018 et une augmentation du stock de 17,9 %, soit 22 481 contrats.

AFEDIM

À l'instar des 7 dernières années, le CMNE a confirmé sa capacité à vendre de l'immobilier neuf en réalisant 823 réservations de logements en 2018 et confirme sa place de leader national pour la 6^{ème} année consécutive. En cumul, 2 815 livraisons de biens immobiliers neufs ont été assurées depuis 2011 et ce sont 1 701 mandats de gestion Zen Invest qui sont en portefeuille.

Focus sur l'immobilier

Aujourd'hui, l'activité immobilière est couverte par un très large panel de produits et services au profit de la clientèle : location, location-accession, Flexipropriété, acquisition classique, placement immobilier. En 2018, le CMNE a lancé 3 innovations majeures dans le secteur :

- ▶ **Viager** : en partenariat avec Renée Costes Viager, le réseau propose désormais une offre de qualité à ses clients-sociétaires pour investir, tout en répondant à un besoin de plus en plus important de la part des séniors.
- ▶ **Envolimmo** : c'est le nom du « crédit ballon » au CMNE. Il permet d'acquérir un bien immobilier dont la dernière échéance correspond, au maximum, à 50 % du prix d'acquisition du bien. Les mensualités peuvent ainsi être adaptées pour faciliter les projets d'une clientèle jeune qui devrait voir ses revenus augmenter dans les années qui viennent. À la fin du crédit, le client a deux possibilités : il peut le rembourser sur fonds propres ou en revendant son bien ou amortir sa dernière échéance via un nouvel emprunt sur une durée adaptée à son âge et à ses revenus.
- ▶ **Flexipropriété** : il s'agit d'une offre intermédiaire entre la location simple et l'achat classique. Le client achète auprès de la Foncière Nord Europe l'usage d'un logement neuf pour une durée longue (50 ans environ) et bénéficie d'une remise sur le prix total du logement de 30 % à 40 % par rapport au montant qu'il aurait dû déboursier pour l'achat classique du même bien. Ce nouveau concept est parfaitement en phase avec les modes de vie des actifs et permet d'augmenter le pouvoir d'achat immobilier des ménages.

Résultats simplifiés

Comptes consolidés IFRS (en milliers d'euros)

Compte de résultat	31/12/18	31/12/17	Variations
PRODUIT NET BANCAIRE	438 058	607 477	(169 419)
<i>dont marge nette d'intérêt</i>	<i>178 960</i>	<i>191 379</i>	<i>(12 419)</i>
<i>dont commissions</i>	<i>206 525</i>	<i>205 507</i>	<i>1 018</i>
Frais généraux	(341 425)	(353 111)	11 686
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	96 633	254 366	(157 733)
Coût du risque	(3 702)	(5 121)	1 419
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	92 931	249 245	(156 314)
Gains ou pertes sur autres actifs	748	482	266
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	93 679	249 727	(156 048)
Impôts sur les bénéfices	(19 449)	(55 729)	36 280
RÉSULTAT NET TOTAL	74 602	193 998	(119 396)
Intérêts minoritaires	101	171	(70)
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	74 501	193 827	(119 326)

Le produit net bancaire du réseau Bancassurance France est en recul de 169 millions d'euros, à 438 millions d'euros.

Cette baisse traduit principalement la diminution de la rentabilité des portefeuilles d'actifs comptabilisés à la juste valeur par résultat de 154 millions d'euros en lien, d'une part avec le contexte des marchés financiers observé fin 2018 et d'autre part avec la plus-value significative constatée en 2017 suite à la cession des titres CIC que détenait la Caisse Fédérale du Crédit Mutuel Nord Europe.

Les frais généraux sont en baisse de 11,7 millions d'euros, partagés entre charges de personnel et charges générales d'exploitation.

La charge d'impôt sur les bénéfices est en retrait de 36 millions d'euros par rapport à 2017 en lien avec la baisse des résultats du réseau Bancassurance France.

RÉSEAU BELGIQUE



1 020
Collaborateurs



229
Points de vente



688 182
Clients et sociétaires




beobank

Activité : 2018, une année importante pour préparer l'avenir

Tout au long de l'année, l'activité belge est restée sous contrôle : maintien du niveau de satisfaction des clients, augmentation de la production, gestion efficace des risques et des résultats financiers, qui permettent de prendre intégralement en charge les frais de migration informatique.

En 2018, Beobank a maintenu sa politique conservatrice en matière de risques financiers. Le niveau de liquidité reste bon avec un risque de taux bien maîtrisé. Le coût du risque de crédit reste très maîtrisé, qu'il s'agisse des crédits à la consommation, des crédits hypothécaires ou des crédits professionnels.

EOLE : une mobilisation longue et soutenue pour une intégration réussie

Après trois ans de travaux, Beobank a migré l'ensemble de son système d'information vers la solution communautaire d'Euro-Information fin novembre 2018. Ainsi, elle s'est dotée du même outil que la Caisse Fédérale du CMNE. Cet important chantier a requis et mobilisé :

- ▶ Près de 200 ETP dédiés ;
- ▶ Plus de 80 000 jours/hommes de développement informatique (hors prise en charge par Euro-Information) ;
- ▶ 22 000 cas de tests à dérouler.

EOLE a été le projet le plus conséquent des 30 dernières années pour Euro-Information International. Au-delà de l'aspect informatique, c'était un véritable projet d'entreprise, structuré autour d'un socle bancaire, un socle crédit, un socle assurance et un socle transverse.

Ce succès permet dorénavant des synergies totalement fonctionnelles entre les différentes entités du Groupe CMNE, tout en maîtrisant les coûts du système d'information. Tout développement, notamment informatique (outils commerciaux, outils décisionnels, suivi des performances, traitements comptables et réglementaires etc.),

bénéficiera aux entités françaises et belges, tout en facilitant la consolidation des états financiers et l'exploitation des données.

Début 2019, la phase post-migration nécessite un accompagnement auprès des collaborateurs, des agences et des différents départements. Le plan de formation complet dédié à l'accompagnement du déploiement d'EOLE ne totalise pas moins de 9 000 jours/hommes.

Étape cruciale, le projet EOLE constitue la base de la banque que Beobank veut être à l'horizon 2020-2030.

Beobank : un bancassureur à part entière

Parallèlement à la migration informatique, Beobank poursuit son ambition et des efforts considérables ont été consentis pour passer d'un modèle basé essentiellement sur le crédit à la consommation à une proposition de valeur globale. L'ambition de Beobank est de devenir la banque avec l'offre de produits et de services la plus complète de Belgique.

Pour atteindre cet objectif, Beobank a donc continué, en 2018, de renforcer la structure de ses activités dans le segment professionnel. Elle a également poursuivi

sa politique de développement commercial, avec des initiatives sur toute sa gamme de produits et services et une présence toujours ciblée mais forte dans les médias régionaux et nationaux, afin de positionner l'expertise et la notoriété de Beobank sur le marché belge.

Aujourd'hui, les résultats de Beobank démontrent un dynamisme de la part de toutes les équipes pour renforcer la structure de ses activités sur tous les marchés. En épargne comme en assurance ou en crédit

hypothécaire, Beobank se positionne en tant qu'expert sur le marché belge.

Ce positionnement de **bancassureur** est également un levier efficace pour diversifier les sources de revenus.

De plus, les synergies avec la France permettent de proposer des services innovants à la clientèle belge, tels que la télésurveillance.

Un réseau à la hauteur des ambitions

Au niveau du réseau commercial, Beobank a poursuivi la construction des bases de l'activité professionnelle en réorganisant le réseau et en augmentant les compétences de ses collaborateurs. Tout a été mis en œuvre pour faire de 2019 l'année de la relance sur ce marché PRO.

L'aménagement des derniers PRO Centers est en cours de finalisation et un renforcement de la stratégie est en cours d'élaboration. Des travaux supplémentaires

ont également été menés pour renforcer les compétences et la coopération entre les marchés Retail, PRO et Patrimoine.

En termes d'implantation, 2018 a été marquée par des avancées significatives :

- Au niveau du Réseau, le développement d'un nouveau concept d'agence ouverte, transparente, modulable et conviviale, avec une première agence ouverte à

Wavre fin novembre et une deuxième à Malines fin décembre.

- Au niveau du projet nouveau siège unique, projet qui vise à regrouper à horizon 2020 l'ensemble des collaborateurs en un siège unique, les travaux ont été poursuivis avec des ateliers ayant eu pour but de définir la typologie du mobilier ainsi que le design général des espaces de travail du futur siège.

Production et encours

2018 a été marqué par de nombreuses actions en faveur du développement commercial et ce, dans les différents marchés et produits : particuliers et professionnels ont bénéficié de nouvelles propositions notamment en crédits et en épargne/investissement.

Tout au long de l'année, Beobank a fortement investi dans la visibilité de la marque, en étant présent sur de nombreux événements comme sur le web.

Les cartes de crédit Beobank ont été plébiscitées via TopCompare.be, qui a comparé toutes les cartes de crédit sur le marché belge pour la deuxième année

consécutive, et en ressortent ainsi parmi les meilleures dans 4 catégories différentes : Basique, Voyage, Shopping et Étudiant.

La Beobank World Travel Mastercard arrive en tête de liste dans la catégorie "Voyage" et la Beobank Extra World Mastercard remporte la première place du podium de la catégorie « Shopping ». Nos autres cartes sont également récompensées.

Le marché des particuliers a renforcé ses opportunités de prospections via la signature de 25 nouveaux partenaires dans le programme « Bank at Work », ce qui

représente pas moins de 100 000 nouveaux prospects potentiels. Aujourd'hui, près de 700 entreprises en Belgique ont conclu un accord afin que leurs employés puissent bénéficier d'avantages exclusifs sur les produits bancaires.

Le marché des professionnels a également profité d'actions commerciales innovantes : participation au Business Race à Liège et Charleroi (événement de networking dont Beobank était sponsor officiel), conférences et rencontres dans les locaux de PRO Centers (Courtrai, Gand, Anvers...).

Épargne : des performances disparates



Épargne bancaire

La collecte en épargne bancaire a littéralement doublé (+ 262,5 %) en 2018 pour atteindre un encours de 5 324 millions d'euros. Cette croissance est portée par les encours de comptes à vue et l'ouverture des comptes courants Particuliers. Cette dynamique est directement corrélée à la stratégie de conquête en crédits hypothécaires qui permet d'étoffer durablement le fonds de commerce.



Épargne financière

À l'inverse de l'épargne bancaire, la collecte en épargne financière enregistre un recul de 50 millions d'euros par rapport à 2017 et atteint 40 millions d'euros. L'encours recule à 1 491 millions d'euros, pénalisé par un marché négatif au dernier trimestre 2018. Il est à noter que fin 2018, le marché de l'épargne financière a enregistré des baisses significatives (jusqu'à - 8 % de collecte en octobre).



Épargne assurance

À l'instar de 2017, l'épargne assurance a souffert en 2018 d'un contexte difficile des taux et des marchés : Beobank enregistre une décollecte nette de 180 millions d'euros, principalement liée aux contrats Br21. L'encours baisse de 9,1 % pour s'établir à 1 588 millions d'euros.

Crédits : le virage du crédit hypothécaire réussi, le crédit conso reste solide et les crédits d'investissement se maintiennent



En **crédits à la consommation**, produit historique de Beobank, la production cumulée s'élève à 936 millions d'euros et l'encours progresse de 2,7 % pour atteindre 1 791 millions d'euros.



Depuis plusieurs années, l'ambition de Beobank est d'être un partenaire global pour ses clients et le **crédit hypothécaire** est un produit fidélisant qui ouvre des opportunités d'équipements complémentaires. En 2018, la production, d'un

montant de 431 millions d'euros accordés, a augmenté de 13 %. L'encours progresse de 12,3 % et s'établit à 1 915 millions d'euros.



En **crédits professionnels**, la production globale s'élève à 70,8 millions d'euros, dont 45,6 millions d'euros en crédits d'investissement et 25,2 millions d'euros pour les crédits court terme. L'encours géré s'établit à 580 millions d'euros fin 2018.

Focus : crédits hypothécaires

2018 est une année de réussite dans la transition d'un modèle spécialisé en crédits consommation à un modèle de banque généraliste. La production de crédits hypothécaires est en hausse constante depuis la création de la marque Beobank il y a plus de 3 ans, toujours dans un souci de maîtrise des risques et de défense des marges.

Services : toujours plus proche des clients



Carte de crédit

30 320 nouvelles cartes de crédit ont été émises en 2018, en retrait de 11 %. L'encours de cartes de crédit ne diminue cependant que très légèrement de 2,9 % à 372 millions d'euros.



Assurance

2018 a été une année pleine pour la commercialisation des produits d'assurance IARD (lancement en octobre 2017). 12 675 nouveaux contrats ont été souscrits portant le stock à 9 357 contrats fin 2018 (le stock est inférieur au nombre de souscriptions car c'est la prise d'effet qui est prise en compte dans la comptabilisation du stock. Dans une infime part de cas, des annulations de souscription ont été effectuées par les clients).

Résultats simplifiés

Comptes consolidés IFRS (en milliers d'euros)

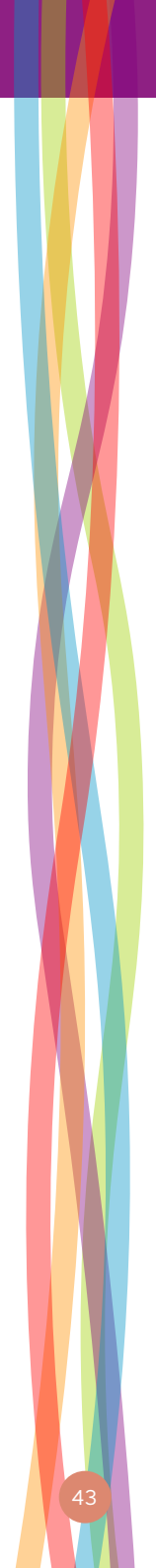
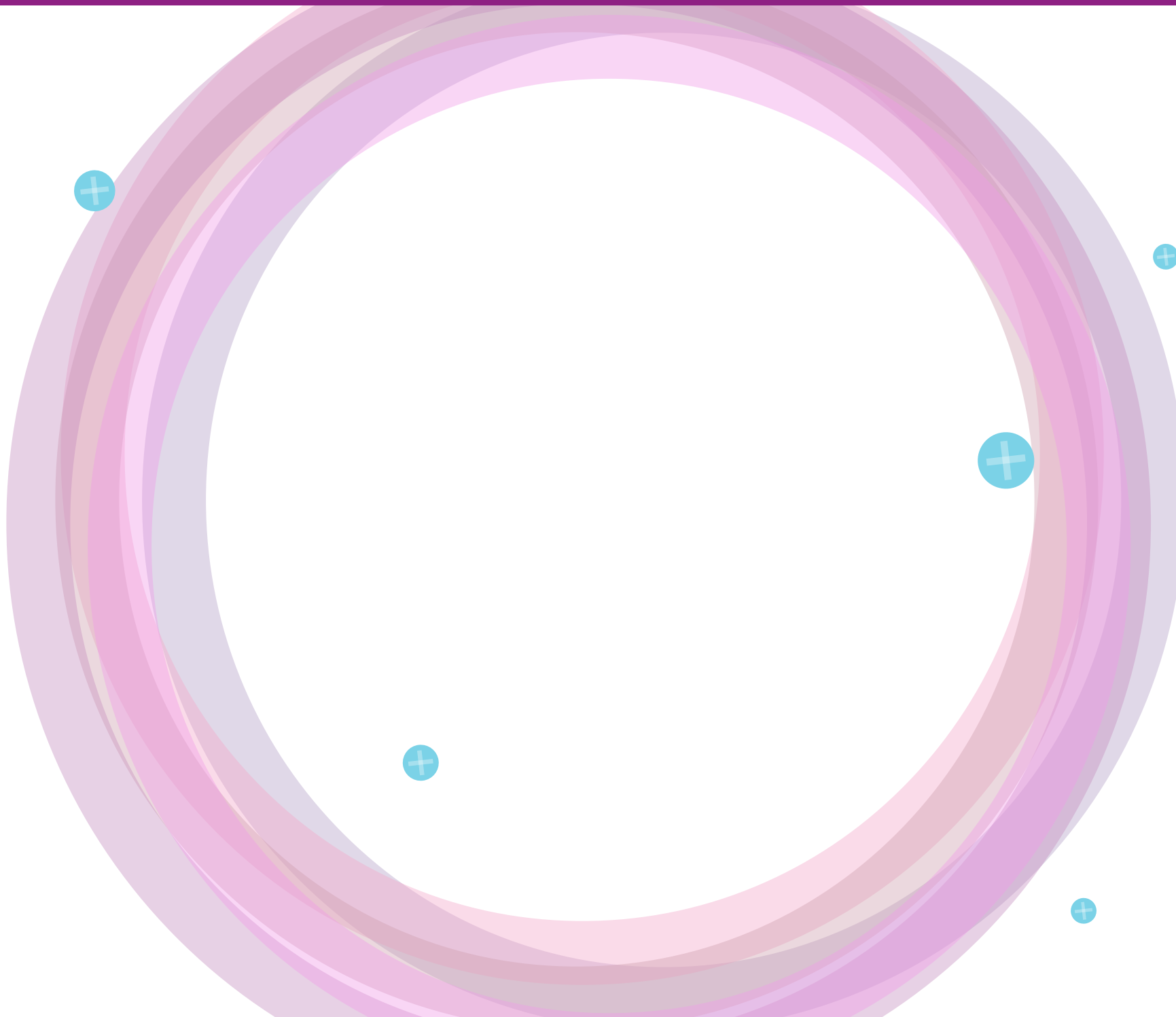
Compte de résultat	31/12/18	31/12/17	Variations
PRODUIT NET BANCAIRE	253 527	287 799	(34 272)
<i>dont marge financière</i>	207 820	225 009	(17 189)
<i>dont commissions</i>	49 106	49 392	(286)
Frais Généraux	(282 811)	(274 270)	(8 541)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	(29 284)	13 529	(42 813)
Coût du risque	2 087	(2 959)	5 046
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(27 197)	10 570	(37 767)
Gains ou pertes sur autres actifs	44 522	1 374	43 148
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	17 325	11 944	5 381
Impôts sur les bénéfices	2 790	(7 802)	10 592
RÉSULTAT NET TOTAL	20 115	4 142	15 973
Intérêts minoritaires	5	36	(31)
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	20 110	4 106	16 004

Le Produit Net Bancaire est en baisse de 34 millions d'euros. Cette évolution est principalement liée au recul de la marge financière dans un contexte de taux bas pénalisant le rendement des crédits.

La progression des frais généraux, qui s'élèvent à 283 millions d'euros, est à mettre en regard de la prise en charge immédiate des frais de migration du système d'information réalisée en 2017 et 2018.

Le pôle a enregistré une plus-value de 44 millions d'euros suite à la cession de la société Immo W16.

Après constatation des impôts, le résultat net part du Groupe du Réseau Bancassurance Belgique s'établit à 20 millions d'euros, en progression de 16 millions d'euros par rapport à 2017.



Bilan simplifié pôle Bancassurance

Le pôle bancassurance regroupe le réseau du CMNE en France et le réseau Beobank, ainsi que les entreprises de crédit-bail mobilier et immobilier. Il s'agit principalement de la Caisse Fédérale, du réseau des Caisses locales et Centres d'Affaires Entreprise en France, des agences propres et des points de vente des agents délégués en Belgique, de Bail Actéa et Nord Europe Lease.

À partir du 31 décembre 2018, ce pôle reprend également l'activité Assurances via l'impact de la participation dans GACM, consolidée par mise en équivalence. S'y ajoutent les sociétés et groupements de moyens, notamment relatifs à l'immobilier. La contribution de ce pôle aux comptes consolidés du Groupe CMNE se traduit par les chiffres ci-dessous :

Comptes consolidés IFRS en milliers d'euros

	31/12/18	01/01/18	Variations
ACTIF			
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	826 487	1 391 923	(565 436)
Instruments dérivés de couverture	15 223	26 315	(11 092)
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	3 151 341	4 108 818	(957 477)
Prêts et créances sur établissements de crédit	4 424 625	3 826 604	598 021
Prêts et créances sur la clientèle	16 761 622	16 332 578	429 044
Écart de rééval des PTF couverts en taux	28 370	22 236	6 134
Titres au coût amorti	146 606	65 710	80 896
Comptes de régularisation et actifs divers	459 418	403 960	55 458
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 279 672	-	1 279 672
Immobilisations corporelles et incorporelles	255 395	211 889	43 506
Écarts d'acquisition	2 027	2 343	(316)
TOTAL	27 350 786	26 392 376	958 410
PASSIF			
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	268 411	275 316	(6 905)
Instruments dérivés de couverture	69 119	83 840	(14 721)
Dettes envers les établissements de crédit	1 818 755	1 729 231	89 524
Dettes envers la clientèle	17 571 438	16 811 056	760 382
Dettes représentées par un titre	2 986 960	3 113 189	(126 229)
Écart de rééval des PTF couverts en taux	-	2 320	(2 320)
Comptes de régularisation et passifs divers	574 969	729 133	(154 164)
Provisions	142 711	140 027	2 684
Dettes subordonnées	824 905	827 458	(2 553)
Intérêts minoritaires	36 989	(1 259)	38 248
Capitaux propres hors résultat (part du Groupe)	2 921 779	2 489 959	431 820
Résultat de l'exercice (part du Groupe)	134 750	192 106	(57 356)
TOTAL	27 350 786	26 392 376	958 410

	31/12/18	31/12/17	Variations
COMPTE DE RÉSULTAT			
PRODUIT NET BANCAIRE	653 049	886 639	(233 590)
<i>dont marge nette d'intérêt</i>	386 893	416 388	(29 495)
<i>dont commissions</i>	255 631	254 900	731
Frais généraux	(624 236)	(624 571)	335
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	28 813	262 068	(233 255)
Coût du risque	(1 615)	(8 080)	6 465
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	27 198	253 988	(226 790)
Quote-part de résultat des entreprises MEE	36 568	-	36 568
Gains ou pertes sur autres actifs	45 270	1 856	43 414
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	109 036	255 844	(146 808)
Impôts sur les bénéfices	(16 659)	(63 531)	46 872
Gains & pertes nets d'impôts / act aband	47 242	-	47 242
RÉSULTAT NET TOTAL	139 619	192 313	(52 694)
Intérêts minoritaires	4 869	207	4 662
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	134 750	192 106	(57 356)

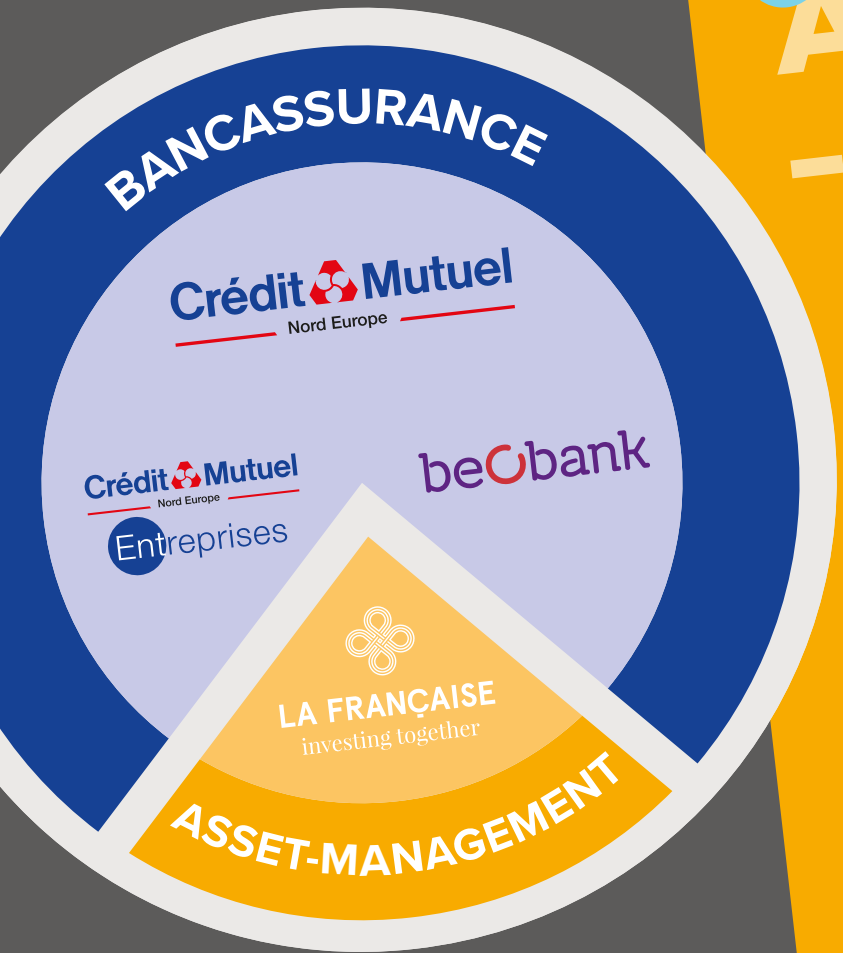
+

+

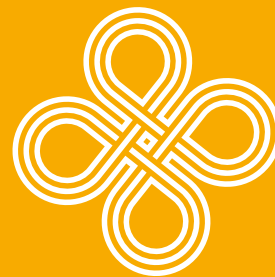
+

+

+



**+ ASSET
-MANAGEMENT**



LA FRANÇAISE
investing together

ASSET-MANAGEMENT



577
Collaborateurs



65,7
milliards d'euros
d'actifs sous gestion



Activité

En 2018, La Française a réalisé quelques actions emblématiques réaffirmant son ambition : être un Asset Manager européen engagé, leader sur tous les métiers de l'immobilier et incontournable sur ses expertises financières phares. En effet, l'année 2018 a été marquée par la continuité de l'engouement pour les SCPI, le développement des activités et encours sur le pilier Investment Solutions, la croissance des encours sur les expertises phares obligataires, la structuration de l'offre innovante « impact investing » et le succès de Moniwan, plateforme de distribution digitale de SCPI.

Le Groupe poursuit son développement à l'international en renforçant sa présence en Allemagne avec l'acquisition du groupe Veritas.

La Française est en ligne pour atteindre deux objectifs qu'elle s'est fixée dans son plan à moyen terme 2020 : dépasser la barre des 70 milliards d'euros d'actifs sous gestion, dont 25 % pour compte d'investisseurs internationaux.

Faits marquants et chiffres clés

Malgré une année de croissance mondiale forte en 2018, la fin d'année a néanmoins été marquée par un environnement économique et financier très incertain. Le dernier trimestre a pénalisé la collecte en produits financiers et la perception potentielle d'honoraires de performance.

Cependant, La Française a mené de nombreux projets à terme et renforcé son expertise en tant qu'asset-manager :

- ▶ Acquisition de Veritas Investment GmbH et de Veritas Institutional GmbH. Cette acquisition assoit le positionnement du Groupe La Française en Allemagne
- ▶ Succès de l'expertise obligataire avec notamment les fonds à échéance : une collecte au rendez-vous tant sur le marché domestique qu'à l'international ;
- ▶ Déploiement de la stratégie d'innovation : épargne digitalisée, offre de services disruptifs, produits novateurs adaptés aux nouveaux usages ;
- ▶ Affirmation de l'engagement du Groupe La Française dans les expertises durables avec la structuration de l'offre Impact investing ;
- ▶ Organisation du désinvestissement d'une partie des actifs gérés pour ACM.

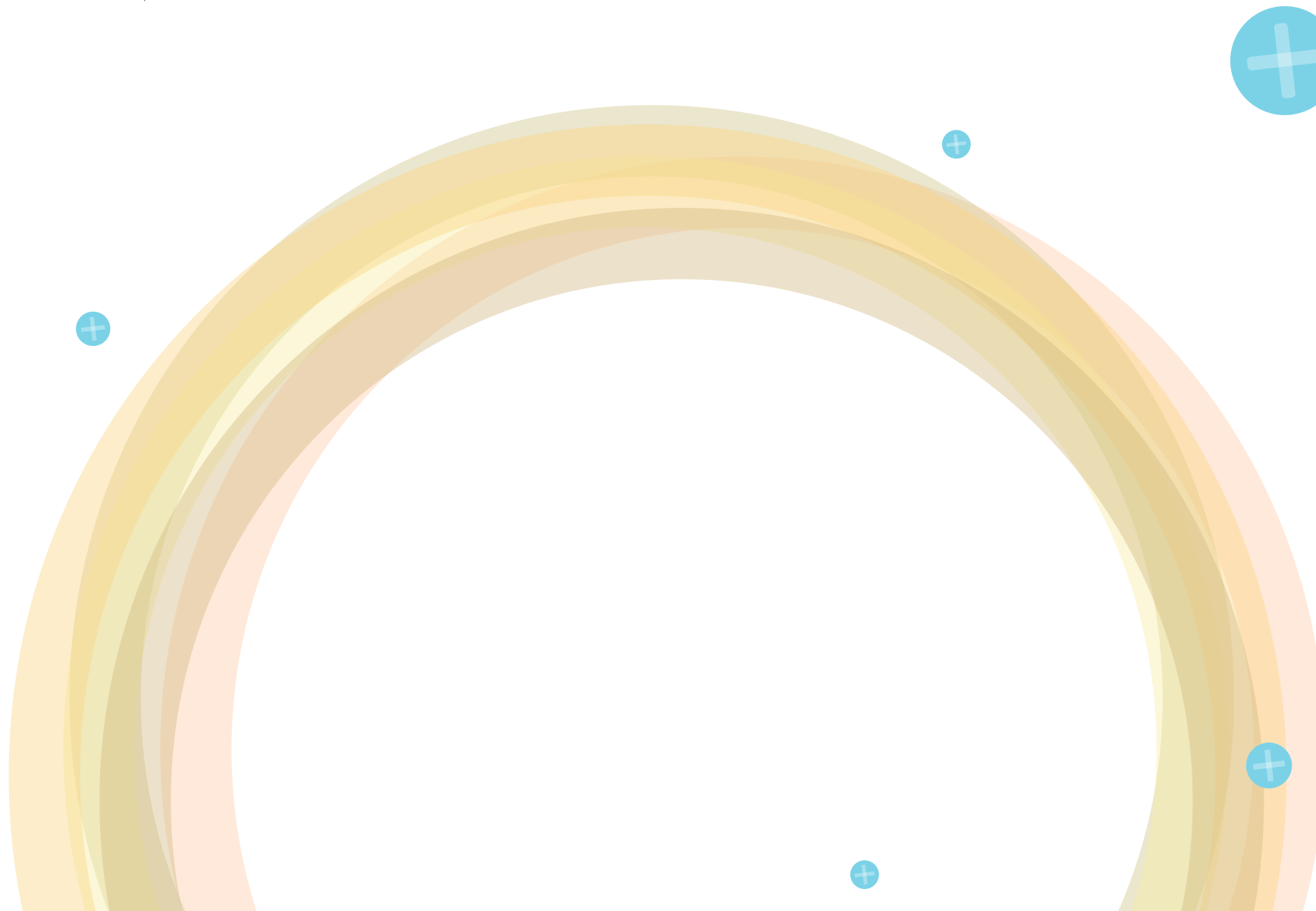
► Principales récompenses reçues en 2018 :

- > LFIS a été nommée Meilleur Gérant Quantitatif aux Risk Awards 2019. Les Risk Awards sont parmi les plus anciennes et plus prestigieuses récompenses du secteur,
- > L'édition 2018 des « Trophées Logement & Territoires » organisée par Immoweek a récompensé Xavier Lépine du trophée du « Professionnel de l'année ». Ce prix met en avant les innovations

immobilières initiées par La Française, comme la Flexipropriété,

- > La Française REM - Eurofoncière 2 primée meilleure SCPI dans la catégorie SCPI à capital variable de bureaux par Mieux Vivre Votre Argent,
- > La Française REM – LF Europimmo : meilleure SCPI Internationale aux Victoires de la Pierre-papier par le magazine Gestion de Fortune,

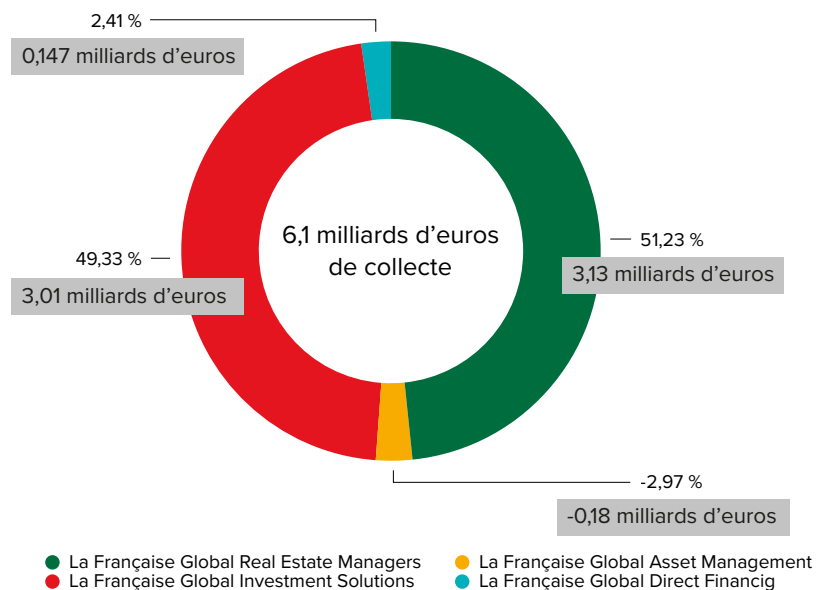
- > Le CMNE et La Française sont récompensés par le magazine Le Revenu et remportent le trophée d'or de « La meilleure gamme actions internationales sur 3 ans » (Catégorie banque à réseau),
- > Labélisation de la plateforme Moniwan par le pôle de compétitivité mondial Finance Innovation, dans la catégorie Gestion d'Actifs.



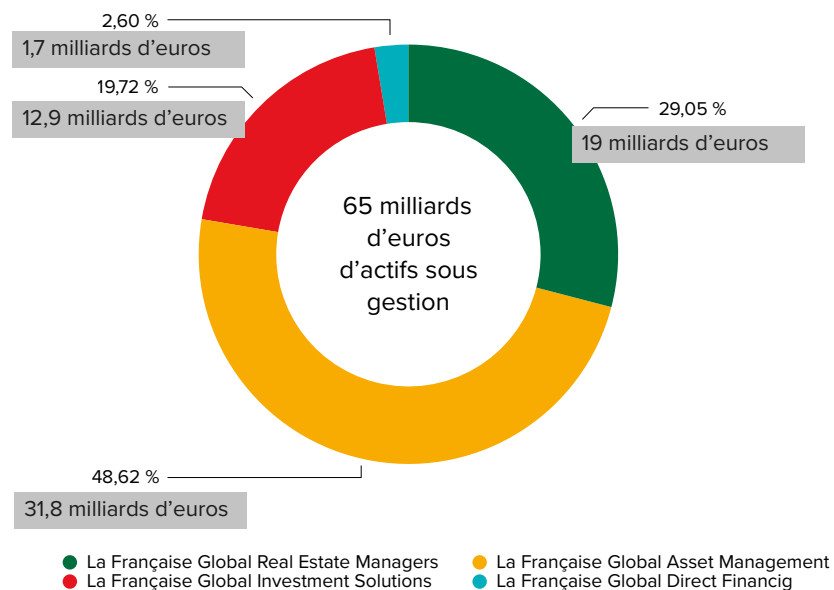
Production et encours sous gestion

La collecte nette 2018 atteint 6,1 milliards d'euros (hors actifs ACM), en croissance de 5 %. Les actifs sous gestion se maintiennent à un niveau stable et s'élèvent à 65 milliards d'euros fin 2018. La contribution des quatre piliers métiers du Groupe La Française se répartit comme suit :

Répartition de la collecte 2018 par pilier



Répartition des actifs sous gestion 2018 par pilier





La Française Global Real Estate Investment Managers

Faits marquants :

- ▶ Succès commercial de l'OPCI LF RESIDENCE SENIORS permettant d'atteindre à terme un volume d'investissement d'environ 220 millions d'euros ;
- ▶ Création d'une solution innovante d'épargne immobilière, LF OPSIS Epargne Immobilière : un OPCI orienté « pur immobilier » accessible en comptes-titres pour bénéficier de la nouvelle fiscalité du Prélèvement Forfaitaire Unique (PFU) ;
- ▶ Création d'un fonds dédié à la stratégie immobilière value added : LF Real Estate Value Added ;
- ▶ Test réussi du concept innovant de la Flexipropriété dans le cadre de la société Foncière et Immobilière Nord Europe : portefeuille de 22 logements acquis en VEFA ;
- ▶ Poursuite du développement de la clientèle institutionnelle avec une collecte de 900 millions d'euros dans le cadre de mandats ;
- ▶ Création de la Foncière du Grand Paris qui vise 1 milliard d'euros d'actifs sous gestion ;
- ▶ Lancement de la SCPI LF Grand Paris Patrimoine dont l'objectif est d'offrir un rendement immobilier lié au développement d'un patrimoine connecté au projet du Grand Paris ;
- ▶ La Française innove dans la gestion d'actifs pour le compte des SCPI en développant une offre de services complète pour répondre aux nouvelles exigences d'usage des locataires ;
- ▶ La Française reconduite à la présidence de l'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID) ;
- ▶ Partenariat avec Monabanq pour la mise à disposition d'une offre de crédit sur le site Moniwan dans le cadre de la vente en ligne de SCPI ;
- ▶ Dynamisme et succès confirmé de la plateforme Moniwan :
 - > Nouvelles offres promotionnelles lancées en 2018, ex. Moniwan : « 2 mois de revenus supplémentaires offerts »,
 - > Labellisation par le pôle de compétitivité mondial Finance Innovation, dans la catégorie Gestion d'Actifs.

Données chiffrées :

- ▶ Collecte 2018 : 3,1 milliards d'euros ;
- ▶ Encours gérés : 19 milliards d'euros soit +18 % par rapport à fin décembre 2017, 21 % des encours immobiliers sont détenus par des clients internationaux ;
- ▶ 700 millions d'euros de collecte sur les SCPI en 2018 ;
- ▶ 14 millions d'euros collectés sur la plateforme digitale Moniwan en 2018.



La Française Global Investment Solutions

Faits marquants :

- ▶ L'expertise Performance Absolue réalise près de 1 milliard d'euros de collecte en 2018 portant ainsi l'encours de la stratégie Premia à 2,8 milliards d'euros ;
- ▶ Stratégie Premia : nommée « Meilleur fonds Risk Premia » aux Hedge Funds Review European Performance Awards 2018 ;
- ▶ Développement de la gamme produits visant la complémentarité des expertises de la banque d'investissement et de la gestion quantitative ;
- ▶ Développement de solutions sur mesure avec 5 nouveaux fonds dédiés (gamme EOLE représentant 4,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion) ;
- ▶ Partenariat avec Quantitative Management Initiative (« QMI ») pour développer de nouveaux domaines de recherche quantitative axés sur l'intelligence artificielle, la construction de portefeuille et le risk management ;
- ▶ Lancement de la marque Vision By LFIS à destination des CGPI dans l'objectif de faire émerger une nouvelle approche de la gestion, la gestion quantitative en France.

Données chiffrées :

- ▶ Collecte 2018 : 3 milliards d'euros (hors actifs ACM) dont 38 % réalisée à l'international ;
- ▶ Encours : 12,9 milliards d'euros.



La Française Global Asset Management

Faits marquants :

- ▶ Rayonnement de l'expertise phare obligataire à travers les fonds à échéance : 8,5 milliards d'euros d'encours sous gestion dont plus de 700 millions d'euros collectés en 2018 (hors actifs ACM) en France et à l'international ;
- ▶ Lancement d'un fonds à échéance 2025 dédié au marché italien ;
- ▶ Succès de l'expertise de décarbonation des portefeuilles qui comptabilise un encours sous gestion de 415 millions d'euros au sein de 2 fonds, LF Impact Carbon Global et le LF Impact Carbon Euro, fonds nouvellement créé ;
- ▶ Création d'un club de partage de réflexion et d'expérience sur le sujet « Zero Carbon » ;
- ▶ Acquisition du groupe Veritas, présent en Allemagne depuis 1991 et opérant d'abord depuis Francfort puis plus récemment depuis Hambourg. Ce groupe déploie une approche innovante de la gestion de risques à ses investissements multi-asset pour le compte d'investisseurs institutionnels et particuliers ;
- ▶ Simplification juridique des structures avec l'absorption de la société de gestion LFIP par LFAM ;
- ▶ Création d'une SICAV française permettant une meilleure visibilité des fonds français à l'international.

Données chiffrées :

- ▶ Collecte 2018 : 441 millions d'euros en valeurs mobilières long terme (hors actifs NEA et Trésorerie). Cependant, en raison de la situation des marchés financiers, le dernier trimestre a connu une décollecte de 235 millions d'euros sur la gestion obligataire, 173 millions d'euros sur la gestion actions et 110 millions d'euros sur les fonds distribués ;
- ▶ Encours gérés : 31,8 milliards d'euros intégrant les encours des entités Véritas pour 7 milliards d'euros ; 36 % des encours sont détenus par la clientèle internationale ;
- ▶ 9 fonds dédiés créés en 2018 pour un encours total de près de 402 millions d'euros.



La Française Global Direct Financing

Faits marquants :

- ▶ NewAlpha Asset Management, spécialiste de l'investissement dans l'industrie financière entrepreneuriale à travers le monde s'est concentrée en 2018 sur le développement de ses deux axes métiers : Emerging Managers et Emerging Corporates ;
- ▶ Fermeture à la souscription du fonds Emergence Actions II réalisée en mai 2018 avec un total d'engagement supérieur de 60 % au premier millésime Emergence Actions I ;
- ▶ « Swave », 1^{er} incubateur physique dédié aux Fintech avec une vingtaine de start-ups a été inauguré officiellement le 9 mars 2018. NewAlpha en est l'un des membres fondateurs et a réalisé un premier investissement en mai 2018 ;
- ▶ Lancement du fonds NewAlpha Verto qui a pour objectif de prendre des participations, principalement majoritaires dans d'importantes PME/ETI françaises à forte composante technologique, rentables et en forte croissance ;
- ▶ Lancement d'un partenariat stratégique avec Crawford Fund Management, société américaine qui poursuit une stratégie d'investissement Long/Short fondamentale innovante ;
- ▶ Le Fonds Predirec Innovation 2020 d'Acofi dépasse les 250 millions d'euros de financement d'entreprises innovantes ;
- ▶ Gain d'un appel d'offres de 500 millions de dollars émanant du fonds de pension du Massachusetts « Mass prim » qui gère plus de 70 milliards de dollars.

Données chiffrées :

- ▶ Collecte : 102 millions d'euros ;
- ▶ Encours gérés : 1,7 milliard d'euros ;
- ▶ En 2018, 200 millions d'euros ont été déployés dans 5 Emerging Managers (dont 150 millions de dollars pour le mandat Mass PRIM, fonds de pension public du Massachusetts) et 3 millions d'euros investis dans 1 startup Fintech.

Bilan simplifié pôle Gestion pour compte de tiers

Le pôle Gestion pour compte de tiers est regroupé au sein de la holding « Groupe La Française » qui détient principalement La Française AM, La Française Real Estate Managers, La Française AM Finance Services, La Française Investment Solutions, La Française Global Investments, FCT LFP Créances Immobilières, CD Partenaires, NEXT AM, LFAM Ibéria, Siparex Proximité Innovation et LF Real Estate Partners ; ainsi que les participations étrangères : au Royaume-Uni : La Française Global REIM, Inflection Point by La Française, LF Real Estate Partners Limited, Tages et Alger Management ; aux États-Unis d'Amérique : La Française Forum Securities Limited et à Hong-Kong : JKC Capital Management. S'y ajoute, depuis fin 2018, le groupe Veritas en Allemagne.

Sa contribution aux comptes consolidés du Groupe CMNE se traduit par les chiffres suivants :

Comptes consolidés IFRS en milliers d'euros

	31/12/18	01/01/18	Variations
ACTIF			
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	669 450	338 731	330 719
Instruments dérivés de couverture	-	-	-
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	33 943	20 872	13 071
Prêts et créances sur établissements de crédit	381 249	212 368	168 881
Prêts et créances sur la clientèle	4 176	130 613	(126 437)
Titres au coût amorti	-	-	-
Comptes de régularisation et actifs divers	235 770	127 737	108 033
Participations dans les entreprises mises en équivalence	21 627	21 506	121
Immobilisations corporelles et incorporelles	35 065	31 598	3 467
Écarts d'acquisition	183 104	174 793	8 311
TOTAL	1 564 384	1 058 218	506 166
PASSIF		01/01/18 corrigé *	
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	472 610	152 644	319 966
Dettes envers les établissements de crédit	522 092	285 010	237 082
Dettes envers la clientèle	-	-	-
Dettes représentées par un titre	-	124 794	(124 794)
Comptes de régularisation et passifs divers	400 124	326 341	73 783
Provisions	1 644	1 451	193
Intérêts minoritaires	(36 994)	(32 047)	(4 947)
Capitaux propres hors résultat (part du groupe)	190 141	171 293	18 848
Résultat de l'exercice (part du groupe)	14 767	28 732	(13 965)
TOTAL	1 564 384	1 058 218	506 166

* corrigé de l'impact du retraitement des puts minoritaires du Groupe La Française

	31/12/18	31/12/17	Variations
COMPTE DE RÉSULTAT			
PRODUIT NET BANCAIRE	155 919	229 135	(73 216)
<i>dont marge nette d'intérêt</i>	430	1 390	(960)
<i>dont commissions</i>	(8 571)	(2 566)	(6 005)
Frais généraux	(146 293)	(166 527)	20 234
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	9 626	62 608	(52 982)
Coût du risque	(162)	(449)	287
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	9 464	62 159	(52 695)
Quote-part de résultat des entreprises MEE	1 806	1 680	126
Gains ou pertes sur autres actifs	1 068	(151)	1 219
Variations de valeur des écarts d'acquisition	-	81	(81)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	12 338	63 769	(51 431)
Impôts sur les bénéfices	(4 885)	(21 798)	16 913
Gains & pertes nets d'impôts / act aband	20 743	-	20 743
RÉSULTAT NET TOTAL	28 196	41 971	(13 775)
Intérêts minoritaires	13 429	13 239	190
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	14 767	28 732	(13 965)

En application d'IFRS 5, le résultat des sociétés La Française Investment Solution, Union Générale des Placements et CD Partenaires sont présentés au résultat sur la ligne « Gains & pertes nets d'impôts / act aband ».

Retraité de ce reclassement, le produit net bancaire du pôle en 2018 est de 211 millions d'euros soit une baisse de 18 millions d'euros par rapport à 2017. Cette évolution traduit la réduction des commissions de performance perçues.

Avant retraitement IFRS 5, les frais généraux ressortent à 172 millions d'euros en 2018 en progression de 6 millions d'euros.



Bilan simplifié Services et activités diverses

Ce pôle est constitué de l'ensemble des activités qui ne relèvent pas des métiers stratégiques du groupe : NEPI (base consolidée intégrant l'activité immobilière hors exploitation), Euro Information, Financière Nord Europe, Transactimmo et Actéa Environnement.

Comptes consolidés IFRS en milliers d'euros

	31/12/18	01/01/18	Variations
ACTIF			
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	10 811	18 756	(7 945)
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	533	1 239	(706)
Prêts et créances sur établissements de crédit	4 667	8 836	(4 169)
Prêts et créances sur la clientèle	-	-	-
Comptes de régularisation et actifs divers	1 456	1 603	(147)
Participations dans les entreprises mises en équivalence	135 022	124 039	10 983
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 720	18 251	(531)
Écarts d'acquisition	724	724	-
TOTAL	170 933	173 448	(2 515)
PASSIF			
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	-	-
Instruments dérivés de couverture	-	-	-
Dettes envers les établissements de crédit	8 074	7 578	496
Dettes envers la clientèle	404	415	(11)
Comptes de régularisation et passifs divers	395	555	(160)
Provisions	1 932	1 932	-
Dettes subordonnées	-	-	-
Intérêts minoritaires	-	-	-
Capitaux propres hors résultat (part du Groupe)	147 558	151 792	(4 234)
Résultat de l'exercice (part du Groupe)	12 570	11 176	1 394
TOTAL	170 933	173 448	(2 515)

	31/12/18	31/12/17	Variations
COMPTE DE RÉSULTAT			
PRODUIT NET BANCAIRE	3 508	4 889	(1 381)
<i>dont marge nette d'intérêt</i>	(155)	(715)	560
<i>dont commissions</i>	-	-	-
Frais généraux	(1 637)	(1 503)	(134)
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 871	3 386	(1 515)
Coût du risque	(112)	(1 857)	1 745
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 759	1 529	230
Quote-part de résultat des entreprises MEE	11 302	10 026	1 276
Gains ou pertes sur autres actifs	-	-	-
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	13 061	11 555	1 506
Impôts sur les bénéfices	(491)	(379)	(112)
RÉSULTAT NET TOTAL	12 570	11 176	1 394
Intérêts minoritaires	-	-	-
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	12 570	11 176	1 394



Tendances et perspectives 2019



Conjoncture

En 2018, la croissance **économique mondiale** a atterri : l'OCDE abaisse sa prévision à 3,3 %, après avoir annoncé 3,6 % courant 2018 compte tenu de l'accumulation de « nuages noirs à l'horizon ». En effet, l'OCDE a identifié trois risques majeurs : les tensions commerciales, une hausse des taux d'intérêt américains plus forte qu'attendue et qui pénaliserait les pays émergents, ainsi qu'un ralentissement marqué de l'économie chinoise. En 2019, c'est donc sur fond de guerre commerciale et de prix du pétrole volatile, que s'inscrit le ralentissement économique, déjà entamé mais encore hétérogène. Par ailleurs, les rythmes de croissance continueront de fléchir, accompagnés de resserrements monétaires mesurés et d'une remontée très modeste des taux d'intérêt sans risques.

Les mauvais signaux se multiplient également sur la **zone euro** : la zone monétaire a enregistré sa plus faible croissance depuis plus de deux ans au mois d'octobre 2018. Pour les pays de la zone euro, les perspectives économiques s'assombrissent donc à quelques mois des élections européennes. L'incapacité de l'Union à réduire les déséquilibres macroéconomiques entre les pays pourrait encore menacer l'avenir politique et économique du Vieux Continent déjà affaibli par la montée des populismes et des divisions toujours plus

visibles. En revanche, la dépréciation de l'euro courant 2018 devrait offrir un peu de répit à la compétitivité et la dynamique salariale devrait soutenir à terme la consommation. Les risques politiques et l'incertitude autour du Brexit restent cependant prégnants.

En France, la croissance est en baisse : l'Insee prévoit une hausse du PIB de 1,5 %. Alors qu'au printemps 2018, le gouvernement anticipait encore 2 %. L'institut attribue ce tassement à une demande intérieure un peu moins

soutenue et aux mouvements sociaux. Seules éclaircies dans un contexte économique européen et mondial toujours morose, l'investissement des entreprises (+0,6 % par trimestre en 2019) et le pouvoir d'achat. Le ralentissement de l'économie française n'améliorera pas la situation, il devrait se prolonger en 2019 et 2020.

Cette phase baissière du cycle, dans un climat politique tendu, pourrait entraver la poursuite des réformes structurelles.



Réglementation

La fin d'année 2018 a été marquée par une intense activité réglementaire :

► Au niveau européen, la Commission européenne met les bouchées doubles pour progresser ou finaliser au mieux certains dossiers avant avril 2019, date de la dernière session de l'actuel Parlement avant les élections européennes de fin mai. Elle met notamment

l'accent sur les avancées concernant l'Union des Marchés de Capitaux (UMC), l'Union bancaire (créances douteuses ou prêts toxiques, fonds de résolution unique, paquet bancaire...), ou encore les risques de la cybersécurité.

► Au plan national, les banques françaises se sont engagées à apporter une solution à la clientèle fragile en plafonnant les frais d'incidents bancaires. Les taux, toujours très bas, continuent d'impacter leur rentabilité.



Opportunités

- **La finance durable : un nouvel atout stratégique.** La transition énergétique génère de vastes projets d'investissements diversifiés, qui relèvent d'une adaptation structurelle majeure. Pour la banque, il s'agit d'anticiper les besoins, enjeux et risques « Green » des clients pour faire de la croissance verte une opportunité. Le secteur bancaire est donc un acteur essentiel d'un enjeu sociétal majeur.
- **Réseaux : les consommateurs changent les règles du jeu.** La banque de détail est évidemment impactée par des clients ayant des attentes qui ont complètement changé. Ils sont désormais plus exigeants, plus impatients et souhaitent pouvoir gérer un maximum d'opérations, peu importe le lieu et le moment. Les banques s'adaptent donc à ces évolutions en restructurant leurs réseaux. Apparaissent alors les agences « nouvelle génération ». Elles sont stratégiquement situées, boostées par la technologie, et sources de revenus. De nombreux secteurs d'activité, et notamment la banque, doivent aujourd'hui trouver la meilleure façon de relier le monde physique au monde numérique. La technologie est au cœur de cette transformation.

- **En route vers l'open banking !** L'objectif est de mettre en lien les banques avec un large écosystème de services financiers afin de développer des services qui correspondent parfaitement aux besoins des consommateurs. L'Open Banking appelle donc à un changement structurel, dans lequel se manifeste une opportunité de « coopération » entre les anciens et les nouveaux acteurs, en vue d'innover. En Europe, un environnement propice à une digitalisation exponentielle des services bancaires se dessine avec les récentes évolutions réglementaires (DSP2 et RGPD) et les avancées technologiques. Le secteur s'apprête à aller au-delà de son modèle traditionnel pour inventer la « banque de détail 3.0 ».

- **Les métiers bancaires entrent dans une nouvelle ère.** 8 français sur 10 sont désormais équipés d'un smartphone. 63 % y ont installé l'application de leur banque, et 47 % la consultent au moins une fois par semaine. Le mobile est donc déjà devenu le canal de relation bancaire numéro 1. Désormais, les clients n'appellent leur conseiller que pour des questions pointues. Dans ce contexte, les chatbots libèrent du temps et de la disponibilité aux conseillers bancaires

pour créer de la valeur ajoutée. Le défi de la relation client aujourd'hui est de connaître et comprendre le client, son besoin, son environnement, ses contraintes, ses envies, ses préférences... de manière à savoir lui offrir la solution optimale pour lui et être capable de répondre à ses questions de plus en plus précises et à ses besoins globaux.



En 2019

Outre la pression réglementaire, la pression sur la rentabilité du secteur bancaire français reste vive sous l'effet conjugué de taux bas persistants, d'une concurrence accrue toujours nourrie par l'arrivée de nouveaux acteurs en banque mobile et de coûts d'investissements liés à son adaptation. Les banques doivent réviser leur plan stratégique et accélérer leur transformation, dans le contexte économique et social dans lequel la France évolue en 2019.

Données consolidées

Contribution par pôle aux comptes consolidés

En milliers d'euros (après élimination interpôles)

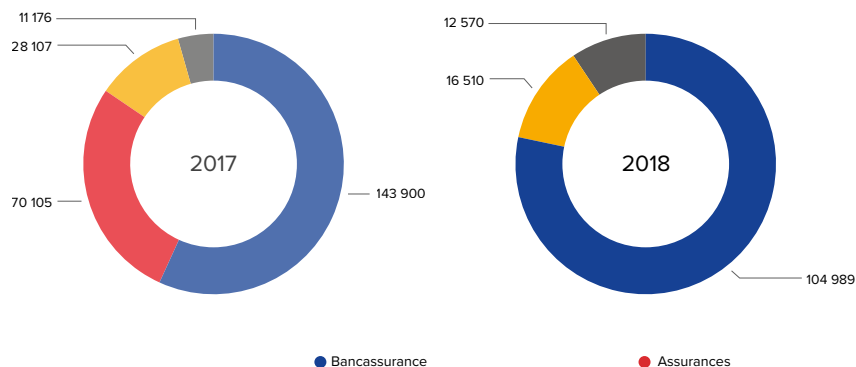
	Produit Net Bancaire		Résultat Brut d'Exploitation		Résultat consolidé		Total bilan consolidé	
	12/2017	12/2018	12/2017	12/2018	12/2017	12/2018	12/2017	12/2018
Bancassurance	829 443	622 457	210 878	-1 537	143 900	104 989	24 525 364	26 593 075
Assurances*	5 209		-69		70 105		16 579 586	
Gestion pour compte de tiers	230 298	158 885	61 636	12 351	28 107	16 510	920 183	1 348 941
Services et activités diverses	4 889	3 508	3 386	1 871	11 176	12 570	164 419	166 287
TOTAL	1 069 839	784 850	275 831	12 685	253 288	134 069	42 189 552	28 108 303

*Suite à la fusion de Nord Europe Assurance dans Groupe des Assurances du Crédit Mutuel en juin 2018, les titres mis en équivalence de GACM détenus par la Caisse Fédérale du CMNE et le résultat associé sont repris dans le pôle Bancassurance.

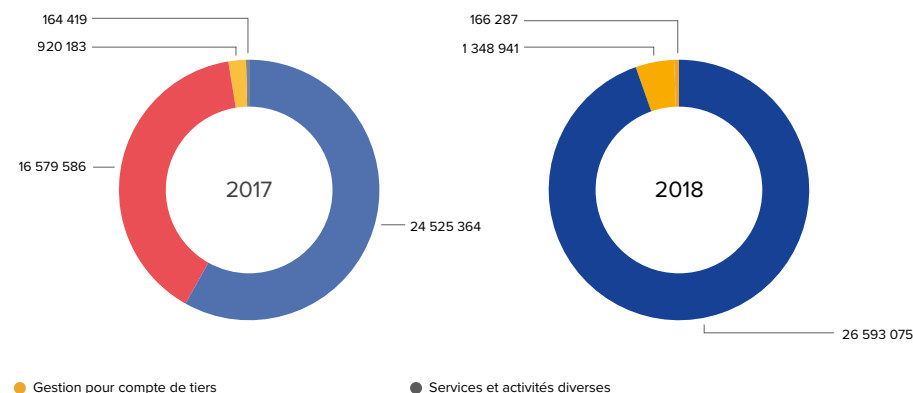
En 2017, le RBE a été impacté par la plus-value de cession des titres CIC (95 millions d'euros) et la prise en charge des frais de migration informatique Beobank (38 millions d'euros).

Le RBE 2018 est également affecté par la finalisation de la migration informatique Beobank (49 millions d'euros), ainsi que par la chute des marchés financiers.

Résultat consolidé (en milliers d'euros après élimination interpôles)



Bilan consolidé (en milliers d'euros après élimination interpôles)



Reporting par pays

Pays	Produit net bancaire	Bénéfice ou perte avant impôts et taxes	Impôts courants	Impôts différés	Autres taxes	Effectifs moyens 12/18	Subventions publiques
Belgique	253 527	58 744	-8 996	11 786	-41 419	1 097	2
Espagne	1 903	1 575	-386	0	-29	3	0
Etats Unis d'Amérique	949	-1 441	-1	0	-84	8	0
France	511 774	212 822	-12 045	-12 527	-124 227	3 282	0
Luxembourg	7 646	818	-4	0	-898	32	0
Royaume Uni	9 051	1 495	-254	0	-548	27	0
Hong-Kong	0	2	0	0	0	0	0
TOTAL	784 850	274 015	-21 686	-741	-167 205	4 449	2

Ces informations sont requises par l'ordonnance n°2014-158 du 20 février 2014, qui emporte modification de l'article L511-45 du code monétaire et transpose la CRD4

Taux de rendement des actifs

En application du décret n°2014-1315 du 3 novembre 2014 qui introduit l'art. R. 511-16-1, les établissements de crédit et les sociétés de financement doivent publier dans leur rapport annuel le rendement de leurs actifs, calculé en divisant leur bénéfice net par le total de leur bilan. Au 31 décembre 2018, ce taux s'établit à 0,54 %.

Valeur comptable brute des expositions par catégorie et par fourchette de probabilité de défaut au 31/12/2018

Par tranche de PD 12 mois IFRS9	Dont actifs dépréciés dès l'origine	Soumis aux pertes attendues à 12 mois	Soumis aux pertes attendues à terminaison	Dont créances clients relevant d'IFRS 15	Soumis aux pertes attendues sur actifs dépréciés à la clôture mais non dépréciés dès l'origine
< 0,1	0	4 640 012	803	0	0
0,1-0,25	0	2 068 402	687	0	2 620
0,26-0,99	3	3 007 219	269 229	0	0
1 - 2,99	2	5 166 685	155 483	0	0
3 - 9,99	178	258 768	213 110	0	0
≥ 10	815	50 966	441 203	0	905 076
TOTAL	998	15 192 052	1 080 515	0	907 696

Délais de paiement

Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

En milliers d'euros	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	706					9 509
Montant total des factures concernées TTC	23 681	2 932	301	404	3 341	6 978
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	Le pourcentage des factures reçues non réglées à la date de clôture est inférieur à 1% du montant des achats TTC de l'exercice					
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	0					1
Montant total des factures exclues TTC	0	0	0	0	15	15
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de Commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement						Délais légaux : 30 jours fin de mois

Factures clients émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

En milliers d'euros	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	434					646
Montant total des factures concernées TTC	22 376	4 378	448	849	18 494	24 170
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	Le pourcentage des factures émises non réglées à la date de clôture est inférieur à 10 % du montant total des factures de l'exercice					
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	0					16
Montant total des factures exclues TTC	0	0	0	0	20	802
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de Commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement						Délais légaux : 30 jours fin de mois

Les procédures de contrôle relatives au domaine financier et comptable

Référentiels

- ▶ Plan comptable, textes réglementaires et manuels de procédures ;
- ▶ Règlement général de fonctionnement ;
- ▶ Règlement financier ;
- ▶ Convention de gestion financière du Groupe.

Le Directeur Central chargé de la Comptabilité et du Contrôle de gestion a sous sa responsabilité trois directions

La Direction Comptabilité Fiscalité qui notamment

- ▶ Collabore à la mise en œuvre du schéma général du système comptable et de ses procédures et veille à leur application ;
- ▶ Organise et suit la comptabilité des organismes financiers et des sociétés dont la Direction a la charge ;
- ▶ Organise les travaux spécifiques à l'arrêt des exercices et à l'établissement des situations intermédiaires ;
- ▶ Assure la gestion de la fiscalité du Groupe CMNE ;
- ▶ Élabore et met en œuvre les moyens nécessaires à l'amélioration de la sécurité des enregistrements comptables et du contrôle des comptes du Groupe ;
- ▶ Propose les adaptations nécessaires ou règles nouvelles à inscrire dans le règlement financier ou dans les contrats particuliers régissant les relations entre les différentes sociétés du Groupe ;
- ▶ Assure les relations avec les organes de contrôle internes et externes.

La Direction Consolidation et Reporting Groupe qui notamment

- ▶ Organise, coordonne entre les différents intervenants et réalise les travaux spécifiques à l'établissement des comptes consolidés et au reporting prudentiel à assurer pour le Groupe ;
- ▶ Répond aux exigences, tests et exercices menés par la BCE dans le cadre de la prévention des crises, en relation avec les autres pôles et directions du Groupe et la Confédération Nationale ;
- ▶ Définit et actualise les procédures de consolidation utilisées par le Groupe, en cohérence avec celles définies par la Confédération Nationale ;
- ▶ Dans le cadre des obligations réglementaires, analyse, suit et commente les différents ratios et assure la mise en œuvre des règles nouvelles en relation avec les fonctions concernées ;
- ▶ Collabore à la mise en œuvre du schéma général du système comptable et de ses procédures, en cohérence avec les exigences réglementaires ;
- ▶ Assure les relations avec les organes de contrôle internes et externes ;
- ▶ Développe l'analyse périodique des ratios prudentiels, commente leurs évolutions et fait toute simulation prospective pour le Comité financier afin d'optimiser ces contraintes ;
- ▶ Mesure et analyse les impacts financiers et les risques des sociétés stratégiques sur le résultat consolidé.

La Direction du Contrôle de Gestion et de la Prévision qui notamment

- ▶ Met régulièrement à la disposition de la Direction Générale la projection des résultats financiers du pôle Bancassurance France du Groupe CMNE ;
- ▶ Met à la disposition des différents échelons de l'organisation du Groupe CMNE tous les éléments de suivi budgétaire et tous les éléments d'analyse de performance et de risques leur permettant de contribuer à l'amélioration du résultat financier du Groupe et principalement aux différents Comités techniques (financier, développement, amélioration de la performance et demandes de moyens informatiques) ;
- ▶ Conçoit toute quantification financière prévisionnelle intégrée dans les démarches de planification, en assure le suivi et établit les rapports d'étape auprès des directions concernées ;
- ▶ Procède aux chiffrages des prévisions consolidées et ratios prudentiels, dans le cadre des exercices Stress Tests, STE, ICAAP en relation avec les autres pôles et directions du Groupe, et la Confédération Nationale ;
- ▶ Propose les adaptations du règlement financier ou contrats annexes au regard des évolutions structurelles du Groupe CMNE, actualise les règles édictées en matière de relation entre les sociétés du Groupe ;
- ▶ Établit et contrôle l'analyse de rentabilité par produit, marché, client, etc.
- ▶ Conçoit les tableaux de bord à tous les niveaux du CMNE et établit les cahiers des charges fonctionnels, en collaboration avec les responsables opérationnels, les met à disposition des acteurs du Groupe CMNE dans les délais impartis et en assure la maintenance ;
- ▶ Assure toute animation de gestion et la formation spécifique aux différentes instances du Groupe ;
- ▶ Assure les relations avec les organes de contrôle internes et externes.

Directement rattachée au Directeur Central chargé de la Comptabilité et du Contrôle de gestion, la fonction « administration des données »

- ▶ Veille à la qualité et la cohérence des données qui alimentent l'entrepôt, notamment au moyen du module « qualification des données » développé au niveau confédéral, dans le cadre de la réglementation Bâle II ;
- ▶ Propose des actions de correction, en collaboration avec les filières concernées ;
- ▶ Communique sur les données validées pour enrichir les outils de suivi et assurer ainsi leur cohérence ;
- ▶ Prépare et anime les réunions du Comité Qualité Fichier Clientèle, permettant d'assurer la coordination entre les différentes filières métier de la Caisse Fédérale du CMNE afin d'informer les membres du Comité du suivi de la qualité attribuée aux données et des actions engagées ;
- ▶ Collabore aux travaux et participe aux Comités Base de données du pôle Entreprises et des entités belges du Groupe ;
- ▶ Participe et collabore aux groupes de travail organisés aux niveaux confédéral et interfédéral, visant à mettre en œuvre et à organiser le contrôle de l'ensemble des filières et la pérennité des outils mis en place.

Le dispositif de contrôle comptable et financier

En premier niveau, la direction comptable s'est dotée des moyens de s'assurer de la qualité des données produites ou transmises pour l'ensemble de ses missions. En 2ème niveau, la direction du contrôle permanent met en œuvre le suivi qualité des contrôles de 1er niveau et réalise des contrôles complémentaires.

Indices alternatifs de performance

Libellé	Sources	2018	2017
Activité & encours			
1 Production de crédits	Chiffres-clé Groupe. Production globale de crédits (déblocages)	4 452	4 239
2 Crédits à la clientèle		16 995	15 676
3 Dépôts de la clientèle Dépôts comptables	Comptes consolidés	17 555	16 719
4 Ratio crédits / dépôts Coefficient d'engagement		94,4 %	96,5 %
5 Épargne bancaire	Chiffres-clé Groupe. Encours épargne - total dépôts comptables	17 414	16 589
6 Épargne financière et assurance	Chiffres-clé Groupe. Encours épargne - assurance et financière – titres (hors parts)	75 850	65 519
7 dont épargne assurance	Chiffres-clé Groupe. Encours épargne - assurance et financière – titres (hors parts)	10 670	12 130
8 Épargne totale		93 264	82 108

Libellé	Sources	2018	2017
Risques			
9 Taux de créances douteuses		5,29 %	5,64 %
10 Provisions sur encours sains		-96	-24
11 Ratio de couverture globale des créances douteuses		66,1%	63,6%
13 Coût du risque global		-1,9	-9,1
14 Coût du risque clientèle global rapporté aux encours de crédits (exprimé en % ou en points de base)		0,07 %	-0,09 %

Libellé	Sources	2018	2017
Rentabilité			
15 Marge d'intérêt Revenu net d'intérêt Produit net d'intérêt		338	420
16 Frais de fonctionnement Frais généraux Frais de gestion		-359	-358
17 Coefficient d'exploitation*	Comptes consolidés	98,34 %	74,21 %

* Le coefficient d'exploitation de 98,34 % ci-dessus est pénalisé par la prise en compte des reclassements liés à IFRS5 et l'intégration des frais de migration EOLE. Hors ces frais exceptionnels, il serait de 88,98 %.