

La Cepac donne sa vision de la

La banque des terres et des mers recevait hier les membres du Club de l'Economie de "La Provence" autour du

Dans un monde en perpétuel mouvement, comment l'entreprise peut-elle s'adapter? C'est la question à laquelle se proposait de répondre Alain Lacroix, le président du directoire de la Caisse d'Épargne Cepac, qui accueillait dans ses locaux le petit déjeuner du Club de l'Économie de La Provence. "Pour s'adapter dans le monde de l'entreprise il faut avoir une philosophie en terme de conduite et de management. Et celle que nous appliquons c'est de dire les choses, sans langue de bois", confiait le patron de la banque, désormais 2^e Caisse d'Épargne de France et co-leader outre-mer où elle vient d'acquiescer la Banque de la Réunion, la Banque des Antilles Françaises et la Banque de Saint-Pierre et Miquelon. "Le deuxième levier, c'est anticiper et se préparer" estime encore le président pour qui le secteur bancaire n'échappe pas à cette règle de base, notamment face aux digital.



Alain Lacroix président du directoire de la Cepac, a expliqué la ligne de conduite qui a conduit la société à devenir la 2^e Caisse d'Épargne de France, et à enregistrer, en 2015, 157 millions d'euros (M€) de résultats nets.

CE SOIR AU SILO

Après une première édition réussie en 2015, le "Rendez-vous économique de la Cepac" revient ce soir au Silo.

Acteur économique majeur de la région la Cepac a choisi le questionnement *Où va-t-on ?* comme thème central de cet événement destiné à devenir une rencontre économique régionale incontournable.

Quelque 1500 personnes (chefs d'entreprises, acteurs économiques, clients...) sont ainsi attendues pour écouter, débattre, échanger sur les perspectives économiques, les évolutions de notre société. Animé par Thierry Guerrier, journaliste indépendant & animateur, ce rendez-vous économique de la Cepac aura pour intervenant central Eric Zemmour aux côtés de quatre personnalités du monde économique: Nicolas Colin, "TheFamily", Denis Philippon, "voyageprivé.com", Didier Raoult, professeur spécialiste des maladies infectieuses, et Aurore Sun, "Spark Relations Publics".

"Une banque ça fait crédit"

Et actuellement le secteur bancaire doit aussi faire face à un phénomène plutôt défavorable, celui de la baisse continue des taux. "Quand les taux sont bas et que la marge d'intermédiation se rétrécit il y a deux réactions: arrêter de prêter car on gagne moins ou continuer. À la Cepac on a compensé en 2015 la baisse des marges par le volume de prêts que nous avons consentis; on a davantage prêté que les autres. Et surtout il faut garder du bon sens; une banque ça fait crédit."

Depuis 7 ans à la tête de la Cepac, Alain Lacroix et son équipe se sont également donné dès le départ une feuille de route, afin de franchir les étapes qui l'ont conduite à afficher aujourd'hui un résultat net de 157 M€ malgré les frais engagés pour l'acquisition des banques

d'outre-mer (1 milliard) et surtout les frais d'intégration (100 M€).

Après avoir dressé le diagnostic d'une "belle endormie", en 2009 les dirigeants ont ainsi inversé la tendance: alors que le résultat de 100 M€ était composé de 60 M€ de dividendes, elles ne représentent que 17 M€ sur l'actuel résultat de 157 M€. Le classement a suivi; la banque a grimpé de la 10^e place jusqu'à la tête du palmarès des Caisses d'Épargne. "À partir de là notre objectif n'était plus de dégager des résultats mais de se transformer", ajoute le patron. 47 initia-

tives de transformation ont alors émergé de l'entreprise, avec la volonté de faire apparaître une marque, la Cepac, et de faire vivre trois valeurs essentielles; l'audace, le professionnalisme et l'engagement.

Mais face à une telle croissance, externe en l'occurrence, comment conserver le cœur décisionnel de l'entreprise sur son territoire d'ancrage, interrogeait Bruno Huss, délégué général de Solimut Mutuelle France plus. "Il faut que les entreprises trouvent sur leur territoire un environnement adapté et ce n'est pas toujours le cas, je pense

par exemple à celles qui ont besoin de foncier et ont des difficultés à le trouver", estime Alain Lacroix. "Comment la Cepac décide-t-elle d'accompagner telle ou telle entreprise?" s'interrogeait à son tour Alain Gargani, président de la CGP-ME. "Moi je regarde le projet, et le bonhomme ou la femme", assurait Alain Lacroix, sensible à la relation de confiance qui s'instaure entre un entrepreneur et son banquier "car je sais que s'il y a des difficultés, on s'en sortira tous les deux, ensemble."

Marie-Cécile BÉRENGER

mcberenger@laprovence-presse.fr

LE TÉMOIGNAGE de Laurent Miralles

Deux fois moins d'objets distribués par La Poste



Laurent Miralles.

/PHOTO L.P.

Qui mieux que La Poste peut témoigner de la nécessité de se transformer, et de s'adapter, pour une entreprise dans un monde en constante mutation? Alain Lacroix se souvenait ainsi avoir prévu ce qu'allait donner la propagation des mails et des signatures électroniques sur le courrier, et donc sur le travail des facteurs, lorsqu'ils se sont développés.

Hier, Laurent Miralles, en charge des Relations presse de La Poste dans notre région, rappelait ainsi que l'établissement allait passer de 18 à 9 milliards d'objets distribués par ses soins, entre 2013 et 2018 soit deux fois moins... Le métier de facteur on le sait, est d'ailleurs en pleine mutation puisque de nouvelles missions leur incombent, comme l'installation de decodeurs pour capter la télévision en haute définition chez les personnes âgées.

Et l'activité bancaire de La Poste n'est pas en reste, puisque dans notre région, les guichets de la Banque postale voient leur activité baisser de 5% chaque année. "Et dans le même temps, au 2^e trimestre 2015 la Banque postale a enregistré davantage de contacts avec ses clients via le monde numérique que physiquement", expliquait Laurent Miralles qui annonçait une innovation, pour le début de l'été. Les clients pourront ainsi bénéficier de la reconnaissance vocale, pour payer en ligne, via "talk to pay"...

M.-C.B.

Crowdfunding et digitalisation: quelle sera la banque de demain?

Parmi les défis auxquels le monde bancaire doit faire face, et les questions soulevées hier, celle du crowdfunding. Mohamed Lakhila, président de l'Ordre régional des experts-comptables, demandait ainsi au président Lacroix s'il craignait la montée en puissance des modes de financement alternatifs. "On a du mal à y croire; actuellement pour faire vivre une plateforme, on sort des taux à 5%, alors que les clients rechignent quand les banques leur proposent

des taux à 1,5%!" argumentait Sébastien Didier membre du directoire et chargé du Réseau Métropole. "Mais le crowdfunding a une place dans l'investissement en capital y compris dans la promotion immobilière" ajoutait l'expert plutôt confiant dans l'efficacité des banques "aujourd'hui il y a de la concurrence dans le monde bancaire, avec de très beaux projets à 7 ans refinancés à moins de 1%." Quant à la montée en puissance du digital, elle interroge la Ce-

pac. "La meilleure façon de l'appréhender c'est de commencer à y réfléchir, quelle sera la banque dans 10, 12 ans par rapport au digital?" indique Alain Lacroix qui vient de rencontrer de grands noms tels que Google ou Facebook aux États-Unis. "Au départ ces gens-là ont juste créé un réseau social, aujourd'hui ils sont dans la troisième phase, ils s'intéressent aux données et proposent d'être prestataires de grands groupes comme le nôtre."

La banque des terres et des mers est née du mariage avec trois entités



Alain Lacroix, président du directoire de la Caisse d'Épargne - Cepac, Jacques Derégnaucourt membre du directoire en charge du pôle Finances, Sébastien Didier membre du directoire en charge du pôle Réseau Métropole, marchés de l'économie régionale et marchés de proximité, Serge Derick membre du directoire en charge du pôle Ressources et du pôle Réseau outre-mer.

Depuis le 18 septembre 2015, la Cepac a amorcé une nouvelle mutation en rachetant la Banque de la Réunion, la Banque des Antilles Françaises et la Banque de Saint-Pierre et Miquelon. En fran-

chissant cette étape, elle est devenue co-leader dans l'Outre-mer et la 2^eme Caisse d'Épargne de France.

Forte d'un bilan de 35 milliards d'euros et de 2,6 milliards de fonds propres, elle mobilise 3600 collabo-

rateurs et rayonne sur un marché de plus de 6 millions d'habitants.

L'officialisation de la fusion juridique de l'ensemble de ces entités avec la Cepac le 1^{er} mai dernier, a marqué une nouvelle étape dans

l'intégration des activités des trois banques rachetées. L'outre-mer représente aujourd'hui 30% de son activité. Cette opération s'est traduite également par le changement de dénomination sociale de la banque qui

s'appelle maintenant: Caisse d'Épargne-Cepac. Banque des Terres et des Mers, la Cepac est désormais un acteur incontournable sur tous les territoires sur lesquels elle opère.

transformation des entreprises

thème de l'évolution des acteurs économiques dans un monde en perpétuelle mutation



Les membres du Club de l'Économie de "La Provence" réunis dans les locaux de la Cepac à Marseille.

/ PHOTO VALÉRIE VREL



Gérard Goron du Fongecif Paca, s'interroge sur la formation.

/ PHOTO V.V.

Au cœur des sujets liés à la transformation de l'entreprise, celui de la politique de ressources humaines, et de la formation. "Comment avez-vous travaillé la question des métiers de demain?" interrogeait Gérard Goron, directeur du Fongecif Paca, qui forme toute l'année des salariés au fil de leur parcours professionnel. Serge Derick, membre du directoire en charge du pôle Ressources et du Réseau outre-mer, rappelait qu'en 2010 "nous avons voulu nous redoter d'une certaine agilité". Un plan de départs volontaires avait alors été mis en place, avec les partenaires sociaux, tout en recrutant de nouveaux

"Pour accompagner la transformation nous avons remis à plat les outils de management."

venus et en doublant le budget de formation en deux ans "en ciblant les compétences essentielles." Pour autant, la Cepac n'a pas renoncé à mixer les générations, parmi les effectifs. "Nous avons 2 ou 3% de turn over quand le marché était plutôt à 6 ou 7%. Il était normal dans ces conditions de mettre en place des outils pour s'oxygéner, tout en consacrant 7% de la masse sa-

lariale à la formation", poursuit le responsable.

L'ensemble des effectifs suit ainsi successivement une session de formation de trois jours, dans un centre extérieur dédié. Après les directeurs puis les cadres, 2800 collaborateurs participeront cette année à des groupes de réflexion ouverts. "Chaque groupe compte 120 salariés qui tentent de répondre à la question "qu'est-ce qu'il faudrait faire pour faire bouger la boîte?" Nadia Raffin, directrice générale d'Autosecuritas, pointait quant à elle le danger de se retrouver, dans une entreprise, avec une majorité de très jeunes collaborateurs. "Aujourd'hui je recrute des se-

niers, ils apportent une plus value et ont une capacité à s'adapter à la nouvelle économie", témoignait la chef d'entreprise. Mais la Cepac a aussi instauré une nouvelle politique salariale: "il y a 4 ans nous avons lancé le programme travailler et manager ensemble, pour remettre à plat les outils de management", explique Alain Lacroix. Autrement dit la banque s'est penchée sur la façon de mieux redistribuer les richesses à ses salariés, de manière plus équitable en s'équipant au passage d'un baromètre social, qui lui permettait de se comparer à d'autres sociétés, à travers l'indice d'adhésion des salariés.

M.-C.B.

"Il manque à ce territoire un projet pour emmener les gens"

"Quelle est votre vision du territoire?" La question était posée par Bruno Giorgi chef de cabinet et directeur de l'appui au territoire au sein de la Chambre de commerce et d'industrie Marseille Provence. Elle appelait une réponse riche de la part d'Alain Lacroix, pour qui justement le territoire manque d'une certaine vision. "Je n'ai jamais trouvé un endroit de France où il y a autant de business angels" observait le président du directoire de la Cepac. "Cela veut dire que ces personnes ont vendu leur boîte. Dans le nord de la France il n'y a pas des business angels mais plutôt des Mulliez, qui ont créé l'empire que l'on sait autour de la grande distribution."

En prenant à témoin Sébastien Didier, en charge du pôle Réseau Métropole, le patron de la banque soulignait même que "c'est le territoire où il y a le plus de créations d'entreprises créées ici à de

grands groupes et le moins qui donnent lieu à des sociétés plus grandes." Un sujet d'inquiétude pour cet acteur de la vie économique régionale, pour qui "il faut recréer une mentalité industrielle."

Alain Lacroix estime ainsi que la région a manqué un rendez-vous, lorsque d'autres ont réussi, il y a bien longtemps, leur reconversion. "Autrefois à Marseille on était face à des familles de négociants et quand le modèle s'est retourné on n'en a pas réinventé d'autre alors que dans le Nord, ils ont su prendre un nouveau cap. On a raté ça, mais aujourd'hui nous connaissons une nouvelle évolution avec le digital, nous avons une carte à jouer."

Mais l'écosystème régional est-il prêt pour prendre cette nouvelle orientation? "Aux Etats-Unis ils sont dans un environnement favorable, il y a un décloisonnement entre l'université, les entrepri-



Bruno Giorgi, chef de cabinet et directeur de l'appui au territoire de la Chambre de commerce et d'industrie Marseille Provence.

/ PHOTO V.V.

ses et les start-up."

Pour Sébastien Didier, c'est tout un territoire qui doit se mettre en marche, pour accompagner cette révolution, à l'instar de ce qui se produit en région parisienne, autour du projet conduit par Xavier Niel d'implanter 1 000 start-up à la Halle Freyssinet.

"Ce qu'il nous faut c'est une vision, ce n'est ni le transport, ni l'habitat qui peut emmener les gens, mais une vision et on n'a pas ça", concluait Alain Lacroix "on est des champions de l'aéronautique, des biotechnologies mais on a du mal à porter une vision qui permettrait de dire, la Provence, c'est ça, c'est tel métier, au même titre qu'en Rhône Alpes ils ont l'industrie pharmaceutique, dans le nord la grande distribution. (...) C'est ça qui emmènerait les gens, qui fait qu'un collaborateur adhère à un projet."

Recueilli par M.-C.B.

Les présents

- **Caisse d'Épargne Cepac:** Alain Lacroix président du directoire, Paule Toutou directrice communication externe, Carine LeFranc direction de la communication.
- **AMU - Aix Marseille Université:** Philippe Agresti vice-président au partenariat avec le monde socioprofessionnel Laurence Bernard cellule partenariat avec le monde socio-économique
- **Afpa:** Marie Barbe directrice du centre Afpa de St Jérôme, Fabrice Marion directeur de la communication
- **Groupama:** Estelle Biron
- **Solimut - Mutuelle France Plus:** Bruno Huss délégué général
- **Point P:** Michel Katsuraki responsable grands comptes, Fabrice Bruno directeur du marketing
- **CCIMP:** Bruno Giorgi directeur de cabinet
- **Tunnel Prado carénage:** Marc Della Pietra directeur administratif et financier
- **RTM:** Marc Colonnese directeur financier et agent comptable, Marie Feraud, responsable de la communication externe
- **La Poste:** Laurent Miralles responsable Relations presse
- **Kedge:** Nelida Jimenez - Business Development Manager
- **Institut Paoli Calmettes:** Anne Fouchard directrice de la communication Carole Pascale responsable collecte de fonds privés
- **Pôle Emploi:** Anne Branchereau responsable Service communication
- **Auto Sécuritas:** Nadia Raffin directeur général
- **Compagnie régionale des commissaires aux comptes:** Farouk Boulbahi
- **Ordre régional des experts comptables:** Mohamed Laquila président Ordre Régional des Experts Comptables
- **Lycée Charles Péguy:** Stéphane Thiebaut chef d'établissement, Pascale Lardeau directrice adjointe Isabelle Ambrosino - adjointe de direction communication et relations extérieures.
- **CGPME 13:** Alain Gargani président
- **Fongecif Paca:** Gérard Goron directeur
- **Seramm:** Yasmina Khodjerane responsable communication
- **ISMC La Cadenelle:** Anne-Pierre Timon-David responsable de la communication et de la taxe d'apprentissage
- **La Provence:** Claude Perrier, PDG, Marie-Cécile Béranger journaliste, Céline Giacobini, protocole, Yves Blisson animateur Philippe Rames et Cécile Muffat, Régie publicitaire.

