

**Conférence de presse annuelle du 15 février 2017**

10h15 à 11h15

Allocution de  
Markus Gygax, CEO

## **Introduction**

Mesdames, Messieurs,

Je suis heureux de vous accueillir à notre conférence de presse annuelle.

Aujourd'hui, j'ai le plaisir

- de vous informer des événements opérationnels survenus l'année dernière ;
- de vous présenter le résultat annuel 2016 ;
- de vous décrire les mesures qui nous permettent de mettre en œuvre notre stratégie 2020
- et de vous préciser nos attentes pour l'année en cours.

Tout cela l'année de nos 20 ans. En effet, Valiant a été fondée en 1997 et célèbre un anniversaire important.

## **Rétrospective 2016 : faits marquants dans les activités opérationnelles**

Lors de la conférence de presse de l'année passée, j'ai affirmé que nous avons « initié de nombreuses nouveautés en peu de temps », et aujourd'hui, je ne peux que réitérer mes propos. Valiant progresse toujours de manière extrêmement dynamique. Le rythme est et reste soutenu. En 2016, nous avons à nouveau fait de nets progrès, bien davantage que je n'en espérais initialement. C'est la raison pour laquelle j'adresse d'emblée mes remerciements particuliers à nos collaborateurs. Ils font preuve d'une grande motivation et de beaucoup d'énergie.

Pour moi, l'un des grands moments de l'année écoulée a été l'achèvement de la mise en œuvre de notre stratégie de marché 2014+. Ceux qui nous suivent depuis longtemps se souviennent que nous avons initié ce projet en 2013, lorsque j'ai pris mes fonctions chez Valiant. L'objectif consistait à augmenter l'efficacité au sein de la distribution. Nous avons adapté notre organisation et défini les segments clientèle et les propositions de valeur (value propositions). Le conseil d'un seul tenant et la relation d'égal à égal avec nos clients nous a permis d'émettre notre promesse de prestations, tout cela en nous concentrant sur nos forces.

Après un peu plus de trois ans, je suis fier d'affirmer que ce projet a été une grande réussite. Désormais, la présence de Valiant sur le marché est nettement plus dynamique. Cela a représenté un effort colossal pour l'ensemble de la banque et surtout pour les collaboratrices et les collaborateurs. Ils ont été mis à forte contribution et ont joué pleinement le jeu. A l'heure actuelle, tous nos conseillers à la clientèle sont certifiés et disposent des compétences nécessaires pour conseiller la clientèle d'un seul tenant. Nous sommes devenus plus réactifs et nous avons nettement plus de contacts avec les clients. Bref, Valiant dispose de fondements solides pour l'avenir.

En parallèle à l'aboutissement de notre grand projet stratégique, nous avons travaillé à la mise en valeur de notre slogan « Votre banque en toute simplicité ». Les sets business pour PME que nous avons testés à la fin de l'année dernière et lancés au début de celle-ci en sont un bon exemple. Après le lancement réussi de sets pour la clientèle privée, nous proposons aussi ces sets de base aux PME. Dans le cadre de la numérisation, nous avons déjà franchi d'importantes étapes. En avril, nous avons été les premiers à lancer l'ouverture intégrale de compte en ligne, sans paperasse. Nous avons poursuivi le développement de ce type de prestations, si bien que nous sommes aujourd'hui en mesure de proposer nos cartes de crédit en ligne. Et cela aucune autre banque ne l'a fait jusqu'ici en Suisse.

Comme vous pouvez le constater, Mesdames et Messieurs, nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour simplifier la vie de nos clients sur le plan financier. Nous voulons que l'ensemble de notre offre, produits, processus, comportements, soit régie par notre promesse de marque, à savoir la simplicité. A propos de simplicité : notre nouvelle présence visuelle, introduite sur le marché en mars 2016, souligne également cette volonté. Le nouveau logo et les sujets publicitaires sont plus sobres, plus simples et plus modernes, ce qui n'est pour me déplaire.

Conclusion : après le revirement de tendance que nous avons amorcé et confirmé ces dernières années, Valiant ne ralentit pas la cadence. Nous progressons de manière agile et dynamique et exploitons les atouts qu'offrent notre taille moyenne et nos partenaires innovants.

## Résultat annuel de 2016

A l'instar des activités opérationnelles, les données financières de l'exercice 2016 se présentent de manière réjouissante, et ce, malgré ce que nous redoutions le plus à fin 2015, à savoir la poursuite de la baisse des taux d'intérêt, et qui s'est effectivement produite. La pénurie des opportunités de placement engendrée par les taux négatifs a fait apparaître de nouveaux concurrents. Certains ont débarqué sur le marché hypothécaire avec des taux particulièrement bas et nous ne voulons pas les concurrencer. Malgré cela, cette année aussi, nous avons réussi à poursuivre notre croissance, et mieux encore, de manière rentable. Nous avons atteint les deux objectifs que nous nous étions fixés au début de l'année : préserver nos marges et croître.

Les principaux indicateurs du résultat annuel 2016 sont les suivants :

- le bénéfice du groupe s'est établi à 117,5 millions de francs, soit 2,7 % de plus qu'en 2015. Il s'agit là d'un résultat particulièrement réjouissant dans l'environnement de marché actuel ;
- la raison principale réside, comme nous l'avons souligné, dans la marge d'intérêts constante. Comme l'année passée, la marge d'intérêts opérationnelle est de 108 points de base. Elle résulte d'une part, de la gestion active de notre bilan et d'autre part, de la nouvelle réduction de la charge d'intérêts qui tend vers zéro. Nous n'avons pas pris de risques supplémentaires pour conserver nos marges. De ce fait, les opérations d'intérêts ont dégagé un résultat de 290,2 millions de francs, supérieur de 0,8 % à celui de l'exercice précédent ;
- la tendance du résultat des opérations de commissions et des prestations de service reste orientée à la baisse avec -7,6 %. Nous avons observé la même tendance dans les opérations de négoce avec un recul de 4,4 % par rapport à l'exercice précédent. Ces baisses ne sont pas l'apanage de Valiant et elles affectent de nombreuses autres banques de détail. Les clients restent réservés à l'égard des opérations de placement ;
- sur le plan des coûts, nous avons enregistré pour la première fois une hausse de 3,7 % après six années consécutives de baisse. Il en va de même avec les

charges de personnel, avec notamment la création de 21 nouveaux emplois à plein temps. Il n'en va pas autrement sur le plan des autres charges d'exploitation dans lesquelles les investissements en faveur de la nouvelle stratégie se sont répercutés, j'y reviendrai par la suite ;

- la hausse des coûts a également entraîné le relèvement du ratio coûts/revenus, qui a à nouveau grimpé à 58,4 % ;
- dans les affaires avec la clientèle, la devise « la qualité avant la quantité » est toujours de mise. La sécurité est restée prioritaire. Nous n'avons pas cherché à croître au détriment des marges. Les hypothèques ont, quant à elles, progressé de 273 millions, ce qui représente +1,3 %, pour atteindre 20,7 milliards de francs. Au total, les prêts, c'est-à-dire les hypothèques et les crédits aux PME, ont grimpé de 0,8 % pour atteindre 22,6 milliards de francs. Les fonds de la clientèle ont gagné 157 millions de francs (0,9 %), se montant à 18,2 milliards de francs ;
- Valiant reste une banque très solidement capitalisée. Avec des capitaux propres de 2,13 milliards de francs, Valiant atteint un ratio de fonds propres total de 17,3 % et dépasse ainsi nettement la part de 12 % exigée par la FINMA. Au milieu de l'année passée, l'agence de notation Moody's a relevé la note des fonds de la clientèle à long terme à A1. Quant aux engagements à court terme, ils conservent l'évaluation la plus élevée (P-1).

Comme jusqu'ici, Valiant n'a pas été obligée de verser des capitaux à la Banque nationale suisse en raison des taux d'intérêt négatifs. Notre avoir auprès de la BNS était inférieur à la limite d'exonération de 2,8 milliards de francs. Nous répercutons les intérêts négatifs à certains clients importants en fonction du volume et de la relation clientèle. Nous n'envisageons pas de les introduire pour la clientèle de détail aussi longtemps que les conditions de la BNS ne changent pas.

Conclusion : une année réjouissante. Marge d'intérêts maintenue, tout en réalisant une certaine croissance, ce qui est le plus beau compliment qu'on puisse faire à la distribution.

## Mise en œuvre de la stratégie

La stratégie 2020 modifiée vous a été présentée à la conférence de presse annuelle il y a un an. Nous voulons exploiter notre bonne situation initiale pour relever les défis futurs. Voici un rappel des points principaux :

- Valiant reste une banque suprarégionale pour particuliers et PME.
- Nous simplifions la vie de nos clients sur le plan financier.
- Valiant est présente à l'échelle de la Suisse.
- Expansion physique dans les agglomérations de zones de marché existantes et nouvelles.
- Investissements supplémentaires dans la numérisation, la présence sur le marché et les collaborateurs.

Nous avons travaillé de manière intense au cours de l'année écoulée et mis en œuvre de nombreuses mesures. J'ai déjà mentionné la simplicité et la numérisation. Nous avons préparé l'extension de la présence physique au travers de nouvelles succursales dans les pôles de croissance. A Brugg (AG), nous avons ouvert il y a trois semaines une succursale d'un nouveau genre. Elle est numérique et pourtant proche de la clientèle : elle symbolise pour moi l'avenir des opérations bancaires. Ce nouveau type de succursale que nous testons en ce moment à Brugg répond aux besoins du futur et offre de nombreuses opportunités. Il ne coûte environ qu'un tiers du prix d'une succursale traditionnelle. Nous y testons l'introduction du conseil par vidéo, ce qui peut constituer une réponse au recul des transactions aux guichets. Voici à quoi elle ressemble (lancer la vidéo).

Après Brugg, ce sera le tour de la nouvelle succursale de Morges cet automne et l'année prochaine viendront Nyon et Vevey. Nous avons déjà mis en route notre expansion en Suisse romande sur le plan du personnel. Parmi les seize collaborateurs supplémentaires nécessaires en Suisse romande, nous en avons déjà recruté neuf. Ils sont déjà à l'œuvre ou commenceront à travailler ces prochaines semaines. Nous poursuivrons notre expansion en faveur des PME dans d'autres régions et renforceront le personnel des sites de Bâle, Zoug et Baden.

Bien entendu, une telle expansion entraîne des coûts, même si nous avons conçu un modèle de succursale meilleur marché. L'an dernier, nos investissements liés à la stratégie se sont élevés à 10,5 millions de francs, ce qui se reflète dans le résultat annuel à la rubrique des charges comme nous l'avons constaté. Mais les succursales et le personnel supplémentaire ne sont pas les seuls éléments qui occasionnent des coûts. Nous avons également investi dans notre marque, dans le cadre de notre présence sur le marché avec notre nouveau logo. Enfin, nous avons poursuivi l'acquisition de compétences par nos collaborateurs grâce à des formations. Ainsi, nous renforçons la marque Valiant car les collaborateurs personnifient notre présence dans les différentes régions.

Conclusion : la mise en œuvre cohérente de la stratégie adoptée il y a un an est en cours. Nous investissons dans l'avenir de Valiant et nous continuerons à y investir même si nos revenus restent sous pression. Je suis convaincu que ces investissements seront payants sur le long terme, même si nos bénéfices diminuent à court terme.

## **Perspectives 2017**

Nous abordons la nouvelle année avec entrain. Nous avons définis les priorités suivantes qui ne sont pas très différentes de celles de l'année passée :

- marge d'intérêts : se battre pour chaque point de base ;
- croissance rentable de 2 %, pas de croissance à tout prix ;
- poursuivre la mise en œuvre de la stratégie 2020.

Nous atteindrons les deux premiers objectifs en rendant notre distribution encore plus efficace. Nous y sommes nettement plus performants qu'il y a quatre ans et nous avons encore une belle marge de progression. Nous voulons mieux exploiter le potentiel de chaque client, les conseiller de manière plus complète et honorer ainsi notre promesse de prestations. Cela peut sembler trivial, mais cette approche n'est pas encore appliquée de manière assez systématique. Pour cela, nous avons

déjà lancé le prochain programme de formation dénommé « Dynamique ». Chaque conseiller à la clientèle suivra une formation de cinq jours au moins. D'ici fin 2017, ce programme coûtera environ 4,5 millions de francs.

La mise en œuvre de la stratégie sera poursuivie. J'ai déjà mentionné l'expansion en Suisse romande. Nous continuerons aussi à favoriser la numérisation. Dans trois semaines, nous lancerons notre nouvel outil eCrédit. Les PME pourront effectuer une demande de crédit simple en ligne et recevoir immédiatement une offre sans engagement, avec indication du montant à envisager et les conditions applicables. Nous poursuivrons le développement du portail financier BusinessNet et accumulerons des expériences avec la nouvelle succursale de Brugg en vue d'en construire d'autres.

Nous n'envisageons pas de normalisation notable dans le domaine des taux d'intérêt. De manière générale, nous tablons sur un résultat annuel 2017 proche de celui de 2016.

## **Résumé et conclusion**

Comme vous le voyez chers journalistes, Valiant ne relâche pas ses efforts et nous ne devons pas les relâcher. Le revirement de tendance que nous avons réussi ces dernières années ne va pas de soi. Valiant est bien positionnée et dispose d'une base solide pour affronter l'avenir, une base sur laquelle il est possible de progresser. Pour cela, nous devons maintenir notre rythme élevé et travailler d'arrache-pied pour atteindre nos objectifs.

Pour conclure et résumer :

- Valiant est déterminée dans la mise en œuvre de ses objectifs. Elle a fourni un excellent travail sur le plan opérationnel en 2016. Nous avons entrepris des simplifications et disposons d'une force de frappe supérieure dans la distribution ;



- notre résultat annuel de 117,5 millions de francs, qui correspond à une augmentation de 2,7 %, est réjouissant. Notre marge reste constante et notre croissance rentable ;
- Valiant applique sa stratégie d'expansion de manière cohérente : davantage de services numériques et de nouvelles succursales au sein des agglomérations. Nous renforçons notre force de distribution et nos investissements ;
- pour l'exercice en cours, nous tablons sur un résultat annuel proche de celui de 2016.

Je vous remercie de votre attention. Jürg Bucher, le CFO Ewald Burgener et moi-même sommes à votre disposition pour répondre à vos questions.