



RAPPORT MORAL DU PRESIDENT

//////
> EXERCICE 2016 <

Rapport moral du président

Assemblée générale du 23 mars 2017

Mes chers collègues, Monsieur le Directeur Général, Mesdames, Messieurs, Chers Amis,

C'est avec un plaisir renouvelé que je vous présente en ce début d'Assemblée mon rapport moral, qui au-delà des nécessités réglementaires me permet de revenir sur le déroulement de l'année écoulée. Lors de cet exposé, j'aborderai en premier lieu le contexte économique général, marqué par les évolutions géopolitiques récentes, avant de centrer mes propos sur les conséquences qu'elles peuvent avoir sur le secteur bancaire et plus particulièrement le Crédit agricole des Savoie.

L'année 2016 semble clore la période que certains économistes avaient qualifiée de mondialisation heureuse. Pendant près de vingt ans, l'accès des pays émergents au grand marché planétaire a dopé l'activité occidentale tout en sortant des millions d'hommes et de femmes de la pauvreté.

Et puis, ces dernières années, les pays développés ont eu le sentiment que le bénéfice de ces échanges était devenu inférieur aux effets négatifs qu'ils induisaient. Ceux-ci ont pour nom délocalisation, pollution, migration et insécurité collective...

Face à cette nouvelle donne, c'est toute une frange de nos populations qui se trouve déboussolée, qui peine à comprendre la complexité du monde et qui pourrait céder aux discours simplistes et populistes. Les voix politiques classiques, trop éloignées et protégées des contingences du quotidien, deviennent inaudibles et la rationalité capitule face à l'émotion entretenue à travers les flots d'informations des chaînes de télévision en continu et des réseaux sociaux.

L'improbable devient alors possible et c'est ainsi que successivement nous avons connu en 2016, le Brexit, le renvoi du premier ministre italien et le choix très controversé du 45^{ème} Président des USA. Ce retour en force du fait politique dans ses aspects les plus primitifs bouscule le champ économique et interpelle tous ceux qui ont pour tâche quotidienne de faire marcher la machine productive sans laquelle il ne peut y avoir d'ordre public.

Afin de maîtriser le choc économique causé par la crise des subprimes, la réserve fédérale américaine en lançant le « Quantitative Easing », avait diminué puis maintenu à un niveau très bas ses taux directeurs, imitée plus tard par la BCE.

Cette situation a permis une relance de l'activité américaine et un début de timide reprise en Europe où la baisse des matières premières et la faiblesse de l'Euro fournissaient un alignement de planètes favorable.

Cette trêve va bientôt s'achever sans que notre pays n'ait pu entreprendre toutes les réformes de structure destinées à le préparer au changement d'époque auquel nous assistons. Celles-ci restent un sujet d'actualité essentiel qui figurera, espérons-le, parmi les grands enjeux des prochaines consultations électorales.

Dans le même temps, alors que nos modèles économiques anciens tanguaient sous les coups de boutoir des chocs extérieurs, une révolution née des meilleures universités de la côte ouest des Etats-Unis a commencé à transformer nos vies quotidiennes. Alors que pendant plus de deux cents ans les usages industriels avaient façonné la société,

voilà maintenant que les usages sociaux modifient les processus de production de services et bientôt de l'industrie. En théorie, la technologie offre désormais la possibilité à chaque être humain d'être à la fois relié à tous ses semblables et à l'ensemble des savoirs planétaires sans passer par d'autres intermédiaires que son smartphone.

Plus fort encore, les connexions qui en résultent participent à la construction de gigantesques bases de données susceptibles de nourrir des algorithmes déjà dotés de capacités prédictives et bientôt capables d'agir de manière autonome grâce aux progrès de l'intelligence artificielle.

C'est à la fois l'aboutissement d'un rêve fou, un formidable bouleversement de l'ordre établi et un champ d'investigation et de conquête pour toute une nouvelle classe d'entrepreneur.

De ce désordre apparent sont en train de naître des géants dont les pouvoirs risquent de dépasser bientôt ceux des états. C'est ce qu'affirmait le chef de la diplomatie danoise en annonçant la nomination d'un ambassadeur dans la Silicone Valley pour traiter avec les Gafa (Google-Apple-Facebook-Amazon).

Comment, dans ce nouveau paysage, les banques, le groupe Crédit Agricole et plus modestement l'entreprise que nous servons, le Crédit Agricole des Savoie vont-ils évoluer ?

Constatons tout d'abord que la crise de 2008 et les mesures réglementaires prises à son issue ont progressivement modifié les conditions d'exercice de la profession dans un sens adverse à sa rentabilité.

Sans que cette liste ne soit exhaustive, je citerais :

- L'augmentation de la quotité de fonds propres à mettre en face de nos engagements, dont les pondérations pourraient encore être modifiées dans un sens défavorable.
- L'obligation d'effectuer des placements massifs en titres d'état peu rémunérés pour satisfaire aux différents ratios de liquidité.

- La révision des politiques commerciales pour se conformer aux nouvelles règles consuméristes.
- La multiplication des reportings et tests divers à communiquer aux autorités de contrôle.
- Enfin, l'inflation des effectifs de compliance pour satisfaire aux multiples réglementations internationales et prévenir autant que faire se peut les risques juridiques.

En second lieu, dans ce contexte déjà difficile, le Quantitative-Easing de la BCE a déclenché une baisse massive des taux d'intérêts dont nos clients ont bien naturellement voulu profiter. Pour les conserver, nous avons dû réaménager nos encours de crédit en rognant sur la marge d'intermédiation qui était jusqu'alors la composante majeure de nos revenus.

Enfin, les technologies disruptives dont je faisais état plus haut sont arrivées, attaquant les niches de rentabilité qui nous avaient jusqu'à présent permis d'assurer un service global dans des conditions satisfaisantes.

C'est donc à un triple défi, sectoriel, macroéconomique et technologique que notre modèle de banque mutualiste est désormais confronté.

Le groupe Crédit Agricole dans son ensemble a choisi d'y répondre à plusieurs niveaux :

- Tout d'abord en simplifiant ses structures pour les rendre à la fois plus lisibles pour les investisseurs internationaux qui pourvoient à nos liquidités et plus pures vis-à-vis des Caisses régionales qui se trouveront désormais à l'abri de la pression des marchés. C'est le sens du projet Eureka qui, en transférant les Certificats Coopératifs d'Associés détenus par Crédit Agricole SA dans une structure mutualiste filiale des Caisses régionales, élimine toute influence boursière dans la gestion de nos Caisses.
- Puis, en donnant une orientation résolument client au PMT groupe laissant le soin à chaque Caisse régionale d'en décliner le slogan : 100 % humain, 100 % digital.

La déclinaison de ce PMT à la Caisse des Savoie s'est faite à travers l'Acte 2 de Virtuose, projet construit d'une manière nouvelle en « incubant » tous les talents disponibles, ceux des collaborateurs, ceux des administrateurs mais aussi ceux de nos clients.

A partir de cette réflexion commune, les moyens à mettre en place pour structurer l'avenir ont été définis afin de faire en sorte que le CADS soit durablement l'entreprise coopérative de banque, d'assurance et d'immobilier, au service des femmes, des hommes et des activités des territoires d'avenir que constituent nos départements.

Ces moyens visent tout d'abord à renforcer nos contributions à la gestion stratégique des territoires.

La production de richesse, qui demain permettra à nos clients savoyards de s'insérer convenablement dans l'économie internationale dépend d'un certain nombre de secteurs que nous avons identifiés.

Les pôles d'expertises que nous avons constitués, tels que celui de l'agroalimentaire ou celui de la montagne ont vocation à les suivre, les conseiller voire les aider dans les moments difficiles comme nous l'avons fait en 2008 dans la vallée de l'Arve.

Ces moyens visent ensuite à assurer durablement nos équilibres financiers en combattant l'érosion de notre chiffre d'affaires. La Caisse régionale va poursuivre la baisse de ses coûts de refinancement afin de demeurer compétitive et rentable.

Par ailleurs, afin de désensibiliser ses recettes aux évolutions de la marge d'intermédiation, tous les relais de croissance construits patiemment ces dernières années vont être activés.

La masse des revenus tirés de l'assurance, de l'immobilier ou de nos participations dans les filiales du territoire ou de Crédit Agricole Financements en Suisse, cumulée à la vente de services ou produits a vocation désormais à composer plus de 50 % de notre PNB.

C'est à ce prix qu'il nous sera possible de conserver la densité de notre réseau d'agences alors même que la concurrence en ferme de très nombreuses.

Nous sommes persuadés qu'au rebours des idées reçues, à condition que les services rendus soient à la hauteur des attentes de la clientèle en terme d'horaires d'ouverture, de disponibilité, de pertinence des expertises, nos agences rénovées souvent supports de la Caisse Locale, demeureront très fréquentées.

La technologie permet une distribution intelligente du savoir.

Jamais le travail coopératif inter-caisses, siège-agences n'a bénéficié d'outils aussi performants et il aurait été paradoxal à l'heure où l'architecture en réseau a fait ses preuves, de centraliser les compétences dans les capitales fussent-elles régionales. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de rénover nos deux centres administratifs de Chambéry et Annecy afin de garder l'avantage de demeurer au plus près des pôles décisionnels historiques.

Enfin, l'acte 2 de Virtuose ne serait pas complet s'il n'intégrait pas la participation majeure des élus et sociétaires à cette ambition commune.

Au Crédit Agricole des Savoie la gouvernance mutualiste est organisée de manière à faire circuler en permanence de manière montante et descendante l'information au sein de la banque.

C'est ainsi que nos 2300 collaborateurs bénéficient du concours bienveillant de 875 administrateurs.

En retour, ceux-ci apprécient de pouvoir partager avec eux les moments particuliers que constituent la mise en œuvre du fonds mutualiste via les actions de Caisses Locales, le fonctionnement des commissions et l'activité oh combien importante du dispositif Passerelle.

Les excellents résultats 2016 sont le fruit du travail de l'année mais aussi de celui des années antérieures. Encore une fois, nous nous inscrivons dans la durée et le modèle mutualiste qui va nous permettre d'aider les Savoyardes et les Savoyards à s'adapter à leur rythme aux temps qui changent, trouve ici toute sa pertinence.

Au terme de ce rapport,

J'aimerais féliciter

- En premier lieu les 2300 collaborateurs de la Caisse régionale répartis dans le réseau de proximité, le réseau spécialisé, les sites administratifs, nos filiales dédiées que sont Crédit Agricole Financements Suisse, Square Habitat et C2AD.
J'ai une pensée particulière pour les secrétaires de Caisses locales qui, en plus de leur travail de banquier, co-construisent au quotidien avec notre service Animation du Mutualisme la gouvernance mutualiste de cette maison.
- L'Equipe de Direction ensuite, qui sous l'impulsion de Jean-Yves Barnavon, a la lourde charge de conduire l'action dans un monde dont les repères économiques sont de plus en plus flous et où savoir prendre les bonnes orientations stratégiques est essentiel.
- Je remercie les administrateurs de Caisses locales et leurs 64 Présidents, qui tout au long de l'année portent nos valeurs dans les pays de Savoie.
Via leur contribution bénévole, ils mettent souvent leur notoriété au service de la collectivité que nous formons en accompagnant nos décisions avec beaucoup de bon sens.
- Enfin, je remercie chaleureusement les administrateurs de la Caisse régionale pour leur assiduité à nos conseils et comités, et en particulier mes 3 vice-présidents, pour le soutien qu'ils m'apportent lors des prises de décisions qui nous incombent.

- Contribuer par nos financements au rayonnement des Savoie afin qu'elles participent avec succès à l'économie mondialisée.
- Enrichir les connaissances économiques de nos sociétaires et administrateurs pour donner au plus grand nombre le goût d'entreprendre.
- Apporter partout les nouvelles technologies en les expliquant à nos clients, afin que chacun puisse s'en emparer pour améliorer sa vie de tous les jours plutôt que de s'en effrayer.
- Ne laisser personne au bord du chemin en veillant à ce que la solidarité collective puisse prendre en charge les accidents de la vie.

Voilà les quelques buts qui nous animent.

Nous avons les moyens de notre politique, nous savons que l'avenir se construit au présent et j'ai toute confiance en notre capacité à relever les défis de demain.

Mesdames, Messieurs, je vous remercie.