

# RAPPORT DU PRÉSIDENT

du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale



EXERCICE 2009

Chers collègues et amis,

C'est avec une émotion particulière que je vous accueille à cette dernière Assemblée Générale placée sous ma Présidence.

C'est aussi avec beaucoup de fierté et de reconnaissance que je vous livre mon dernier rapport moral qui sera centré sur les Savoie et le Crédit Agricole des Savoie.

Fierté et reconnaissance au titre bien sûr des excellents résultats obtenus lors de cette année 2009 de tous les dangers et que nous avons su, tous ensemble et dans l'adversité de la crise, transformer en un vrai succès sur lequel je reviendrai.

Mais aussi et surtout fierté et reconnaissance pour cette spirale de succès et de performances qui a été celle du Crédit Agricole des Savoie, depuis sa naissance, dans son acception actuelle, il y a 15 ans.

Je placerai donc les résultats obtenus en 2009 dans la perspective de ceux qui étaient les nôtres à l'origine de notre grande maison, fin 1994.

Revenons d'abord sur cette année 2009 tant redoutée. Non pas au travers de chiffres mais au prisme supérieur de notre engagement politique et stratégique au bénéfice des territoires de Savoie.

Rappelons nous que nous ne savions pas, il y a un an de cela, comment sortirait du marasme le 1<sup>er</sup> financier et donc le 1<sup>er</sup> porteur de risques que nous sommes, des acteurs économiques de nos deux départements touchés par la crise.

Un économiste célèbre définit une crise comme étant une nouvelle chance, une nouvelle opportunité d'agir positivement.

Nous lui avons donné raison, vous lui avez donné raison, le CADS lui a donné raison car la crise nous a permis d'éprouver concrètement notre volonté et notre capacité d'action sur le terrain, à la rencontre des problèmes posés à nos clients industriels et professionnels notamment.

Ceux-ci saluent, quasi unanimement, l'importance et la permanence de notre engagement et de notre soutien dans le traitement de leurs difficultés.

Ce que nous avons fait et continuerons de faire nous distingue de nos concurrents et a considérablement renforcé notre image. La crise nous a permis, indéniablement, de franchir un nouveau palier dans la proximité psychologique et physique de notre marché et de nos clients.

Nous en sortons renforcés avec un niveau de risques maîtrisé par l'effet de nos capacités d'anticipation et de notre professionnalisme.

C'est le fruit d'une œuvre collective à laquelle vous participez, élus et collaborateurs, à vos niveaux respectifs, et dont je veux vous remercier et vous féliciter chaleureusement.

Cette œuvre concrétise la puissance de nos valeurs mutualistes en donnant une représentation concrète aux mots « proximité », « solidarité », « responsabilité », « engagement » valeurs que vous avez pleinement exprimées dans ce contexte particulièrement difficile pour bon nombre de nos clients.

## L'ACTIVITÉ ET LES RÉSULTATS DU CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE

Les résultats que nous avons obtenus en 2009 sont remarquables. Remarquables parce qu'ils se situent sur tous les critères essentiels de nos performances commerciales et financières, à un très haut niveau.

Sur la base d'une synthèse de l'ensemble, le CADS est assurément parmi les CR les plus performantes du Groupe, sinon la première.

Notre machine est d'une régularité et d'une performance qui s'apparentent à celles des montres de nos voisins et amis helvétiques.

**Je souhaite, une dernière fois n'est pas coutume, les mettre en perspective de ceux réalisés à l'origine du CADS dans son acception actuelle.**

Je ne reprendrai que quelques critères suffisamment significatifs pour représenter cette fantastique épopée de 15 ans qui a mobilisé et transcendé les Femmes et les Hommes de notre Entreprise, qu'ils soient élus ou salariés.

### Au plan commercial :

- Avec près de 690 000 clients fin 2009 contre 540 000 en 1995 nous avons accru notre base de clientèle de l'équivalent de la population de la grande agglomération annécienne augmentée de celle de la Motte-Servolex. Notre base clients représente 67 % de la population de nos 2 départements. C'est une performance exceptionnelle et un atout considérable pour demain.
- Nos encours de collecte et de créances qui atteignent 27,8 milliards d'euros fin 2009 (en progression de 3 % // 2008) ont été multipliés par 2,4 en 15 ans.

- Notre portefeuille d'assurances de biens (IARD + sécuricompte) constitué de 575 000 contrats à fin 2009 (en progression de 3,6 % // 2008) a été multiplié par 3,5 depuis 1995. Nous sommes devenus, en flux, le 1<sup>er</sup> assureur de nos 2 départements malgré notre entrée relativement tardive sur le marché au regard des assureurs traditionnels.

### Au plan financier :

- Notre PNB à 453 M€ fin 2009 a progressé de 6,8 % // 2008 et a été multiplié par 2 depuis 1995.
- Notre RBE sous les effets conjugués de la croissance de nos activités et de la maîtrise de nos charges s'élève à 243 M€ fin 2009 (+ 14,1 % // 2008) et a été multiplié par 3,3 en 15 ans.
- Notre résultat net, négatif de 595 MF soit 90 M€ fin 1994, est passé à 115,6 M€ fin 2009 (+ 2,1 % par rapport à 2008) dans le cadre d'une politique de provisions précautionneuse couvrant très bien nos risques potentiels de toutes natures.

Ces résultats et le chemin parcouru nous honorent mais nous savons aussi qu'ils nous sont indispensables pour continuer à jouer le rôle qui est le nôtre sur notre territoire.

Passée la satisfaction commune et partagée de l'excellence de cette épopée ou de cette saga qui a été la nôtre, je tiens à vous livrer, pour qu'ils fassent œuvre d'avenir, la vision de ce que je considère comme les principaux facteurs de nos réussites.

## LA CRISE ET LES DIFFICULTÉS SONT LA GENÈSE DE NOTRE RÉUSSITE

Le CADS est né dans ce contexte de crise et de difficultés. Crise et difficultés générées par un retour brutal et violent du marché de l'immobilier sur lequel était très exposée la Haute-Savoie, notamment, au début des années 1990, auquel sont venus s'ajouter des risques importants sur

le marché des professionnels par le fait d'anticipations trop optimistes des retombées à court terme des JO et d'investissements touristiques et commerciaux importants réalisés sur les 2 départements de Savoie.

Cet état de crise a été un accélérateur de la fusion, fin 1994, des CR de Savoie et de Haute-Savoie.

Ainsi le 1<sup>er</sup> exercice de la CR des Savoie s'est traduit par des pertes de 595 MF soit 90 M€.

L'évènement en lui-même et les négociations entamées avec le Crédit Agricole du Sud-Est pour recomposer le CA à l'échelle de la Région, ont abouti, un an plus tard, à l'intégration du réseau savoyard du Sud-Est avec celui de la CR des Savoie, à la suppression du chevauchement commercial existant entre 2 CR d'un même Groupe et à une optimisation rapide et radicale de notre réseau commercial sur nos territoires.

### Les enseignements que je tire de ces évènements :

1) La crise nous amène à réviser le champ du possible et les propres limites et contraintes que l'on a pu s'imposer dans un contexte de normalité. Elle est un puissant levier de remise en cause de nos perceptions, de nos habitudes et de nos certitudes.

2) La crise nous impose, de par sa complexité et sa transversalité, la concertation, le dialogue et la négociation avec ceux qui peuvent contribuer à son solutionnement. Elle est un puissant levier d'ouverture d'esprit et de développement de nos capacités d'écoute et de négociations.

3) La crise nécessite, pour en sortir, de communiquer, d'éclairer les voies de l'avenir, de rassurer et mobiliser les acteurs de l'Entreprise. Elle élève le niveau d'exigence que l'on peut se fixer collectivement et individuellement.

L'Entreprise CADS a acquis et entretenu l'ensemble de ces leviers. Ils sont dans ses gènes et constituent un des facteurs explicatifs des performances cumulées au cours de ces 15 dernières années.

Ils seront aussi, assurément, un facteur primordial de vos réussites futures.

## LA CRISE EST LA GENÈSE DE NOTRE RÉUSSITE ; LE PROJET, LE PARTAGE ET LA VISION PROSPECTIVE EN SONT LES ARCHITECTES

Les enseignements de la crise intégrés, encore fallait-il se donner des visions prospectives des potentialités de nos marchés, se fixer de nouvelles voies et ambitions, structurer nos moyens et nos méthodes pour y parvenir.

Les enchaînements successifs de 3 projets d'Entreprise ont servi cette nécessité :

- **Symphonie 2002**  
sous la Direction de Max Mazeau
- Le **projet 2007**  
sous la Direction de Patrick Gallet
- et **Audace 2012**  
sous l'autorité de Jean-Yves Barnavon.

Ces projets, outre l'intérêt très concret des différents chantiers menés dans leur cadre et des résultats qu'ils ont générés, présentent des vertus communes dont il faut savoir garder la conscience :

- Ils ont assuré la continuité de notre développement et de notre action sur la base de visions prospectives partagées. Les hommes

se sont succédé mais les projets et les ambitions, actualisés chaque année, ont assuré la permanence de notre engagement dans des voies définies.

- Menés de manières très participatives, les projets ont permis aux collaborateurs de bien assimiler le sens et les raisons des évolutions à donner, d'épouser et de s'appropriier les moyens d'y parvenir. Ils ont été un puissant levier de mobilisation de nos énergies internes dans un cadre structuré et cohérent.
- Ils ont, enfin, développé dans l'Entreprise, l'approche globale et transversale des problématiques à résoudre, le partage des solutions potentielles, le niveau de communication entre les équipes et les hommes.

Les 3 congrès d'Administrateurs successifs de 1998, 2003 et 2008 ont, quant à eux, structuré notre démarche mutualiste et fédéré les élus sur la mise en œuvre des propositions dégagées.

## LA CRISE EST LA GENÈSE DE NOTRE RÉUSSITE, LE PROJET ET LE PARTAGE EN SONT LES ARCHITECTES, LES HOMMES EN SONT LE CIMENT

Les Directeurs Généraux et les membres de l'équipe de direction se sont succédé, à tous les niveaux de l'organisation, des changements d'hommes sont intervenus sous l'effet de départs en retraite et pourtant l'état d'esprit reste. Les regards et observations extérieures en attestent.

Outre les vertus des projets dont je viens de parler et auxquels les élus sont d'ailleurs pleinement associés puisque dorénavant les actions et les commissions mutualistes font partie intégrante des Plans d'actions annuels de la Caisse Régionale, je pense que la qualité du fonctionnement entre les structures et les organes politiques (CL et CA) et exécutif (la Direction Générale, les directeurs et les collaborateurs salariés) représente un autre facteur majeur du climat très positif et constructif qui règne dans cette Caisse Régionale.

Les relations sont très respectueuses des rôles respectifs des uns et des autres. La responsabilité est partagée dans la transparence et la confiance ce qui procure beaucoup de sécurité à notre Maison et à ses acteurs. Les équilibres qui ont fait tant défaut dans la crise que nous vivons, entre dimension politique et dimension économique-financière, existent au Crédit Agricole des Savoie.

La dimension sociale que nous avons installée progressivement au plus profond de nos territoires au travers de nos actions de développement (plus de 1 000 projets soutenus), des prêts tremplins (plus de 1 000 accordés) et maintenant des points « passerelle » donne une envergure et des motivations nouvelles à notre action mutualiste.

A ce stade je veux en remercier Jean-Yves et ses équipes tout comme je veux les remercier de l'excellence des résultats obtenus dans cette dernière année pleine de ma Présidence. Vous savez aussi que cette permanence de performance

qui a été la nôtre m'a beaucoup aidé dans mes responsabilités nationales puisque ma Caisse Régionale, reconnue comme étant une référence, m'a toujours procuré une forme de renforcement de ma légitimité.

Je veux aussi, très sincèrement, remercier les membres élus qui m'ont accompagné dans ma tâche et ont su compenser mes indisponibilités locales qui valaient disponibilité pour Crédit Agricole SA.

Je mesure les forces additionnelles que représentent les 2 piliers complémentaires de notre organisation que sont les structures élus, les hommes qui s'y sont engagés par croyance en nos valeurs mutualistes distinctives et les structures et les hommes placés sous l'autorité du Directeur Général dont l'engagement est réputé très professionnel et sans faille.

Je souhaite que ces forces additionnelles continuent d'Être Utiles à tous. Utiles à tous pour construire un bel avenir à nos territoires de Savoie, à ceux qui y vivent, y travaillent et y accueillent celles et ceux qui viennent à la rencontre des privilèges que nous a concédé la nature et que nous avons valorisés.

La déclinaison de ce crédo est le meilleur garant de l'avenir du Crédit Agricole des Savoie qui, lui-même dépend essentiellement de celui de nos départements savoyards.

Je vous exprime encore toute ma gratitude pour ce chemin vertueux que nous partageons depuis 15 ans. C'est un des plus beaux chapitres de ma vie que nous avons écrit ensemble. Je suis sûr que vous saurez en écrire d'autres tout aussi beaux et exaltants pour vous, les Savoie et le Crédit Agricole des Savoie.

Je vous remercie.