



# RAPPORT MORAL DU PRÉSIDENT

DU 29 MARS 2018

# RAPPORT MORAL

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 29 MARS 2018

Mes chers collègues, Monsieur le Directeur Général, Mesdames, Messieurs, Chers amis.

Notre Assemblée Générale est un moment très important de la vie de la Caisse Régionale. En vous présentant le dernier rapport moral de ma mandature, je souhaite vous apporter ma vision de l'année écoulée tant en ce qui concerne l'environnement économique que les nombreux défis que vous avez su relever tous ensemble l'an dernier, administrateurs et collaborateurs.

L'année 2017 a tout d'abord été marquée par une reprise économique plus forte que celle que nous avions prévue. La croissance est revenue quasiment partout dans le monde, sans dérive inflationniste dissipant les nuages qui s'amoncelaient en début d'année sur l'économie mondiale. Les motifs d'inquiétude ne manquaient pourtant pas, anticipation de remontée des taux et des cours du pétrole, aléas politiques en Europe et aux Etats-Unis, atonie du commerce mondial, endettement et crainte sur la poursuite du développement de la Chine.

Finalement, en dépit d'un endettement important la trajectoire de l'économie chinoise n'a pas changé et sa contribution à la croissance mondiale deux fois plus importante que celle des Etats-Unis et de la zone euro réunie aura permis aux entreprises de retrouver le chemin de l'investissement.

En Europe, la croissance a atteint son meilleur niveau depuis dix ans. En France, elle s'est établie à 1,9 % avec un investissement des entreprises en progression de plus de 4 % et une hausse des acquisitions particulières de logements supérieure à celle de 1999.

Si la résurgence de l'inflation attendue sur les prix des biens et services ne s'est pas manifestée l'an dernier, elle a en revanche été très marquée sur les prix des actifs. La capitalisation boursière mondiale a connu sa plus forte hausse depuis 2009 (+22,5 % entre les mois de décembre 2016 et 2017) et le prix des actifs immobiliers a fortement progressé

que ce soit en zone euro, au Royaume-Uni ou aux Etats-Unis. La recherche effrénée d'une rentabilité introuvable a conduit certains investisseurs à se précipiter sur les nouveaux types de support que sont les crypto monnaies transformant certaines d'entre elles comme le Bitcoin en instrument de pure spéculation alors que leur concept et la technologie qui les sous-tendent présentent probablement de l'intérêt pour l'avenir.

Les Savoie ne sont pas restées à l'écart de cette embellie et en 2017, tous les marqueurs économiques se sont encore améliorés avec des impacts positifs pour l'emploi et le chiffre d'affaires des entreprises dont le nombre de défaillances est au plus bas depuis 10 ans.

Le secteur du tourisme et de la montagne s'est bien tenu avec en particulier une belle saison estivale. Enfin la vitalité de l'immobilier sur nos territoires s'est encore renforcée, portée par des taux de crédit habitat particulièrement bas et une démographie toujours très dynamique.

Ce retour de la croissance est une très bonne nouvelle mais nous sommes tous conscients qu'elle ne suffira pas à résoudre les enjeux de fond.

Les Etats-Unis s'inscrivent peu à peu, malgré les dénégations de leur Président, dans une politique ultralibérale, agressive et populiste qui sous-estime le sujet crucial de la transition énergétique.

L'Europe est sous la pression des bouleversements géostratégiques, des flux migratoires et de la crainte persistante des attentats terroristes.

Enfin, la question des inégalités persiste, corrélée de manière de plus en plus prégnante à celle de la qualification qui conditionne désormais les capacités à s'adapter à un monde bouleversé par le numérique.

En permettant une désintermédiation massive, les nouvelles technologies bouleversent les compétences et les usages. Elles impactent de plein fouet le secteur bancaire dont les marges déjà érodées par le bas niveau des taux d'intérêts seront également rognées au niveau des commissions de service par les dernières lois consuméristes.

Une nouvelle concurrence émerge portée à la fois par la technique et une sous-régulation implicitement permise par la faible taille de chacun des compétiteurs.

En 2017, les banques en ligne, comme Boursorama ou BforBank, ont continué à se développer et, alors même que leur rentabilité n'était toujours pas assurée, ont capté à elles seules plus de 10 % des entrées en relation.

Des « néo-banques » s'affirment avec des modèles sans frontière qui simplifient les usages et clarifient la tarification. N24, néo banque d'origine berlinoise, revendique aujourd'hui 200 000 clients en France et 3 000 nouveaux clients chaque semaine.

Le lancement d'Orange Bank, plusieurs fois retardé, a suscité beaucoup d'émoi au sein de la profession et il est encore trop tôt pour dire si elle constituera une alternative véritablement menaçante.

Face à ces défis, les grands groupes bancaires se sont préparés et réorganisés avec des stratégies clivantes.

De grandes enseignes nationales ont choisi de fermer des agences et d'investir dans des modèles relationnels distanciés comme Hello Bank ou plus récemment Compte-Nickel.

D'autres concurrents, plus proches de nous, ont rapatrié, au niveau des métropoles régionales, leurs centres de décision, véritable coup de grâce donné à leur proximité aux territoires.

Tous, en revanche, ont compris l'urgence de s'adapter aux usages numériques de leurs clients en s'embarquant dans ce que l'on appelle aujourd'hui la transformation digitale.

Intelligence artificielle, Big Data, blockchain feront partie du langage bancaire dans les années qui viennent avec des expérimentations qui se déploient

déjà dans le domaine des paiements, du change et des crédits.

Dans cet environnement en pleine mutation, le Crédit Agricole a réaffirmé en 2017 la pertinence de son modèle de banque universelle de proximité, écosystème mariant les banques de détail que sont les Caisses régionales et LCL et les filiales spécialisées de CASA au service de tous les clients.

C'est dans ce cadre qu'il conduit sa transformation stratégique à travers un nouveau Projet Client derrière lequel toutes les Caisses régionales se sont mises en ordre de marche, ensemble pour réussir.

Les premiers produits que nous voulons emblématiques comme le prêt express Pro réalisé en ligne pour les professionnels, la plateforme digitale d'affacturage Cash in time, où l'entrée en relation sur tablette ont été déployés au même moment partout sur les territoires.

Avec le mouvement 2 du projet stratégique Virtuose, notre Caisse régionale s'est engagée avec enthousiasme, volonté et lucidité dans cet élan de transformation.

Dans tous ces domaines, des avancées majeures ont été conduites en 2017, avec le lancement de grands chantiers tournés vers la conquête, la satisfaction et la fidélisation de nos clients et sociétaires pour apporter à chacun d'eux de manière plus réactive et plus simple expertise et conseil.

La réalisation la plus visible a concerné la réorganisation de notre réseau commercial à travers le Projet Rider. Il a beaucoup mobilisé collaborateurs et élus l'an dernier en suscitant des interrogations et des débats qui nous ont permis de prendre conscience de la nécessité d'intégrer dans nos approches les évolutions de comportement de nos clients et la singularité de chacune de nos régions. Cette analyse a conduit notre Caisse régionale à prendre des décisions structurantes concernant les femmes et les hommes, les métiers et les régions.

C'est ainsi qu'en 2017, toujours pour mieux accompagner nos clients et nos territoires, la Caisse régionale a poursuivi le renforcement des expertises auprès des filières clefs des Savoie en créant une Direction dédiée aux professionnels et aux agriculteurs, clientèles stratégiques.

Enfin, les travaux de modernisation de nos sites administratifs Annecy et Chambéry qui ont été lancés en cours d'année avancent très vite et nous pouvons en observer les progrès chaque jour.

Nos filiales se sont elles aussi inscrites dans cette stratégie de développement et de transformation.

CAF est devenue CA Next Bank en octobre dernier et, au-delà du changement de nom, symbolique, nous assistons au déploiement d'une nouvelle banque qui commence à compter en Suisse grâce à son positionnement différent et innovant.

Fort des nouveaux axes de développement retenus, Square Habitat a renoué avec les profits et se révèle être un outil de premier plan pour consolider la stratégie immobilière de la Caisse qui s'inscrit résolument dans une démarche prudente et prospective.

L'ensemble constitué par notre Caisse Régionale et ses filiales constitue désormais un écosystème cohérent et créateur de valeur sur nos territoires, porteur d'un potentiel de développement unique grâce aux synergies nouées au fil des ans.

Dans ce contexte, les comptes de la Caisse Régionale qui vous seront présentés dans quelques instants témoignent de ce qui a été la double préoccupation de la direction générale durant l'année écoulée.

- Tout d'abord de répondre massivement à la dynamique des territoires en distribuant un volume jamais atteint de crédit soit quelque 3,6 milliards d'Euros durant l'année 2017.
- Ensuite de préparer l'avenir par un niveau d'investissement jamais atteint
  - Que ce soit dans ce qui est visible à travers l'accélération de notre programme de rénovation d'agences et de sièges.
  - Mais aussi dans ce qui se voit moins, les systèmes d'information et l'amélioration de notre refinancement dont nous avons abaissé le coût au prix d'indemnités qui diminuent notre PNB mais rendront plus compétitives nos offres dans les années qui viennent alors que les taux remonteront inéluctablement.

A l'heure du bilan, ma plus grande satisfaction est de constater que le modèle que nous avons

choisi 100 % digital 100 % humain correspond aux besoins présents de nos territoires.

Ce n'est pas insulter l'avenir que de vouloir conserver de la vitalité à nos espaces ruraux à l'heure où le développement urbain incontrôlé est source d'insécurité, de spéculation et in fine de mal vivre.

Fermer des agences c'est participer à une métropolisation coûteuse alors que la plupart de nos bourgades moyennes possèdent toutes les infrastructures physiques nécessaires. Elles n'ont besoin que des liaisons avec le monde que la technologie peut amener et des services de proximité dont le conseil bancaire fait partie et qui permettent à une communauté de s'organiser.

C'est précisément ce qu'apportent dans sa modernité nos agences mutualistes rénovées. Une étude nationale récente a en effet démontré que la maturité digitale du Crédit Agricole est de loin la meilleure parmi les banques françaises. Cette performance est due à la capacité d'initiative de chaque Caisse Régionale qui peut expérimenter des solutions qui en cas de succès seront partagées par toute la communauté.

J'en veux pour preuve l'idée des Villages de l'Innovation lancée avec succès à Paris Rue de la Boétie et que nous avons reprise pour implanter à Technolac un Village By CA qui accueille déjà 12 et bientôt 30 Start up.

Il va permettre de soutenir un certain nombre d'entreprises locales en permettant à de jeunes savoyards d'exprimer leurs talents. Nous y trouverons nous-même avantage en nous acculturant au monde des datas dont l'importance n'est plus à démontrer mais qui va bientôt revêtir un caractère d'actualité particulier avec l'application prochaine la loi RGPD sur la protection des données personnelles.

Dans un monde où l'on se méfie de plus en plus de la façon dont elles sont utilisées, nous devons apporter la plus grande vigilance à la manière dont nous les traitons pour demeurer un tiers de confiance de premier plan au rebours des géants de l'Internet ou des téléphones.

Encore une fois notre modèle a de l'avenir parce qu'il sait évoluer avec son temps et se réinventer chaque jour, avec réalisme et sans dogmatisme.

Le grand projet mutualiste sur lequel la Caisse des Savoie a commencé à travailler sera un moment collectif fort, d'échanges et de débats.

A l'heure où les organismes régulateurs veulent banaliser notre fonctionnement financier pour le rendre le plus proche possible des entités capitalistes, il nous appartient à tous, salariés et élus, d'apporter sur le terrain à travers notamment nos Caisses Locales la preuve de notre différence.

C'est pour moi le moment d'exprimer ma grande satisfaction d'avoir Présidé la Caisse régionale des Savoie, une Caisse remarquable qui a su démontrer ses capacités de résistance dans l'adversité et qui aujourd'hui se transforme pour préparer l'avenir et réussir le pari collectif du développement.

J'aimerais féliciter d'abord.

- les 2 300 personnes qui travaillent à la Caisse régionale et dans ses filiales, conseillers, collaborateurs et managers, des sièges et des agences. Leur engagement et leurs capacités d'adaptation ont été et seront déterminants dans la réussite de notre entreprise.

Et

- L'équipe de Direction qui, sous l'impulsion de Jean-Yves Barnavon, conduit et met en œuvre la stratégie, avec lucidité et volontarisme.

Je remercie ensuite les 866 administrateurs des Caisses locales et particulièrement leurs 64 Présidents qui portent à travers leur notoriété personnelle les valeurs de notre maison qu'ils diffusent sur nos deux départements.

J'ai une profonde gratitude envers tous les membres du Conseil d'Administration et en particulier envers mes vices Président Claude, Éric et André, qui m'ont si souvent conseillé et remplacé dans des réunions ou manifestations auxquelles mon emploi du temps ne me permettait pas d'assister. »

Au terme de ce mandat, je partage avec vous tous, la fierté du chemin parcouru et vous invite à regarder l'avenir avec confiance.

Mesdames, Messieurs, je vous remercie.



Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel des Savoie, société coopérative à capital variable, agréée en tant qu'établissement de crédit, dont le siège social est situé à Annecy - PAE Les Glaisins - 4 avenue du Pré Félin - Annecy le Vieux - 74985 Annecy cedex 9 - 302 958 491 RCS Annecy - code APE 6419 Z. Garantie financière et assurance de responsabilité civile professionnelle conformes aux articles L 512-6 et L 512-7 du Code des Assurances. Société de courtage d'assurance immatriculée au Registre des Intermédiaires en Assurance sous le n° 07 022 417.

Crédits photo: CADS, istock, G.Piel  
Sous réserve d'erreurs typographiques.

