GOURDET Danielle (LCL)

De: Departement-de-l-information GROUPE-CASA
Envoyé: jeudi 29 octobre 2020 00:01
À: GOURDET Danielle (LCL)
Objet: Message aux équipiers du groupe Crédit Agricole S.A.

A tous les équipiers du groupe Crédit Agricole S.A.

Une crise plus longue, plus dure, mais désormais balisée

Chers tous,

S'il y a quelques semaines à peine, nous pouvions encore espérer que les contaminations Covid de septembre n'étaient que la conséquence ponctuelle d'un été insuffisamment discipliné, les récentes annonces des pouvoirs publics, et notamment, en France, celle du Président de la République, ont levé toute ambiguïté : nous sommes bien dans une nouvelle phase épidémique de grande ampleur. Une phase moins anxiogène, compte-tenu des moyens de protection dont nous disposons désormais, mais une phase probablement plus durable et à ce jour à durée indéterminée.

1. Nous devons d'abord participer à l'effort urgent qui est demandé pour freiner la propagation du virus. Et nous allons donc rebasculer vers le mode télétravail sauf contraintes de service. Non pas que l'entreprise soit un lieu particulièrement risqué (les études montrent que l'essentiel des contaminations s'opère en-dehors de la sphère professionnelle), mais parce que les déplacements de personnes demeurent un des facteurs importants de propagation.

Dans un certain nombre de métiers, pour des impératifs liés à notre statut d'entreprise à services essentiels, les dirigeants et managers organiseront les prestations qu'il nous faudra cependant continuer à assumer en agences ou sur nos différents sites. Mais grâce aux équipements de protection dont nous disposons à présent et, plus encore, grâce aux comportements auxquels nous sommes désormais rodés, nous savons assurer un très haut niveau de sécurité. L'inquiétude des autorités publiques, répétons-le, n'est pas liée aux lieux de travail, mais à la contrainte des déplacements.

Ces préconisations de télétravail s'appliquent naturellement aux managers eux-mêmes. Nous devons tous nous faire confiance pour traverser cette épreuve avec l'esprit de responsabilité qui est le nôtre pour maintenir les performances et donc la viabilité de notre Groupe.

Ainsi organisés et mobilisés, nous pouvons aborder ces quelques semaines avec beaucoup plus de sérénité que lors de la première phase de confinement. C'est une nouvelle course contre la montre que nous engageons pour ralentir fortement la propagation du virus et, cette bataille, nous savons d'expérience qu'elle peut être gagnée en quelques semaines seulement.

2. Mais cette deuxième phase constitue surtout une très mauvaise nouvelle pour l'économie. Et tout particulièrement pour les secteurs mis une nouvelle fois sous arrêt contraint, dont le commerce de proximité dit non essentiel.

Il va donc falloir redoubler d'efforts pour soutenir ces entrepreneurs qui ne doivent pas injustement disparaître. Car la partie demeure fondamentalement jouable, et il ne faut surtout pas baisser les bras. La partie demeure jouable parce que cette crise est certes une des plus violentes que nous n'ayons jamais eu à affronter mais, en même temps, elle demeure, de par sa nature, une des moins complexes à maîtriser. Nous n'affrontons pas une crise économique en tant que telle, nous affrontons les impacts sur l'économie des mesures qui sont prises pour protéger les populations. La levée de ces mesures (et elles viendront, bien sûr) entraînera automatiquement un retour à la normale… mais à la condition, évidemment, que nous ayons permis à tous ces professionnels et à toutes ces entreprises « d'enjamber » cette période de contraintes fortes sur leur chiffre d'affaires. Il ne s'agit donc pas de corriger des défauts structurels de notre économie, il s'agit de « soulever » l'économie au-dessus de la crise sanitaire.

Cela suppose des outils et des moyens financiers adaptés, en nature et en volume. Mais ces outils existent d'ores et déjà et ils vont être complétés par des dispositifs plus spécifiquement destinés aux activités à nouveau sous contrainte. Quant aux moyens financiers engagés par les États, ils sont sans précédent ; les déficits publics supplémentaires étant financés sans difficulté à ce jour, grâce à l'action déterminée des banques centrales.

La seule inconnue qui ne fait pas consensus aujourd'hui est celle de la soutenabilité future des dettes d'Etat post Covid. Mais cette crise étant mondiale et synchrone, les risques liés à des politiques monétaires trop laxistes se neutralisent au moins à court terme. L'urgence n'est donc pas là.

3. Pour soutenir l'économie, il faut également la nourrir de son principal ingrédient : celui de la confiance. Alors, pour affronter les diagnostics pessimistes qui rivaliseront avec les prévisions défaitistes, n'hésitons pas à rappeler qu'au moins à ce stade, cette stratégie de l'enjambement fonctionne. En France par exemple, ce qui avait été prévu s'est bien réalisé, et s'est réalisé plutôt mieux qu'anticipé :
- l'impact sur le PIB fut moins violent que redouté sur le 2e trimestre ; le rebond sur juin, juillet et août, meilleur qu'espéré ; et le mois de septembre a enfin été reconnu comme ayant été

« bon ».
- La séquence des communications financières des grandes entreprises au 3e trimestre, par ailleurs, a surpris positivement.
- Et même si nous avions expliqué que, du fait des soutiens publics massifs, les banques auraient probablement devant elles, à l'horizon d'un an, un profil de risque plutôt plat, les premières publications des banques ont, malgré nos explications, positivement surpris quant à leur capacité à maîtriser les risques.

Au fond, la situation se résume de la manière suivante : la crise est certes d'une grande violence sur le PIB, mais elle est bordée par des outils adéquats et des moyens d'exception. 90% de l'économie est probablement revenue à un fonctionnement qualifiable de normal mais, à l'inverse, 10 % des acteurs économiques risquent de s'enfoncer dans un scénario de plus en plus violent pour eux.

Les banques doivent donc à nouveau s'engager : car c'est le même scénario que celui que nous connaissions en mars, simplement en plus long et plus dur pour certains secteurs. Pour cela, nous devons redonner toute la main à la relation personnalisée, car elle seule est garante de la pertinence des solutions qui pourront être mises en place pour chacun.

4. S'agissant plus spécifiquement du Crédit Agricole, autant l'affirmer sans hésitation : nous avons bien été, jusqu'à présent, à la hauteur de la promesse que nous nous étions faite d'œuvrer sans relâche pour soutenir l'économie. Le combat est loin d'être définitivement gagné. Mais nous faisons réellement de notre mieux. Si notre émotion est réelle lorsque nous affichons notre promesse télévisée que « les femmes et les hommes du Crédit Agricole s'engagent à vous accompagner et à relancer l'économie », c'est avant toute chose parce que nous la savons vraie.

Et les résultats sont là : « Crédit Agricole » marque bancaire préférée des Français fin juin. Nous serons bien après la crise ce que nous serons devenus aux yeux de tous, pendant la crise.

5. Une crise qui souligne toute la pertinence de notre Projet de Groupe : « Agir chaque jour dans l'intérêt de tous et de la société ». Trop théorique craignait-on ? Trop conceptuel ? Qu'avons-nous fait au printemps lorsque le confinement généralisé a tout réduit à l'hyper nécessaire, à l'hyper utilitaire ? Qu'avons-nous fait si ce n'est délivrer strictement et uniquement notre Raison d'Etre ? Des Distributeurs de billets, dont il fallait assurer la continuité de service, à la distribution des Prêts Garantis par les États, notre « Stratégie théorique » est bel et bien devenue notre impératif quotidien.

Je garde personnellement en mémoire une phrase prononcée par Philippe Jaffré, DG de la CNCA au moment de la crise boursière de 1987 (une crise décrite à l'époque en superlatifs apocalyptiques et pourtant aujourd'hui déjà oubliée du plus grand nombre). Il disait : « les crises

nous enseignent cette leçon 100 fois rappelée et aussitôt oubliée : il n'y a de vraie valeur dans les choses que celle de leur utilité ». Gageons que nous n'oublierons plus jamais cette leçon, désormais inscrite en dur dans notre Raison d'Etre.

Quant aux bonnes performances financières du Groupe, qu'il ne faut pas hésiter à valoriser dans un contexte d'irrationnelle crainte de crise bancaire, elles témoignent de la modernité de ce modèle de banque universelle, souvent décrit comme sous-optimal parce que, soit disant, insuffisamment arbitré à tout instant, mais qui fait aujourd'hui toute la démonstration de son utilité et de sa stabilité. Qui peut aujourd'hui raisonnablement douter de la nécessité et des vertus du modèle relationnel ?

_____

De notre Projet Client : "le Digital augmenté par la responsabilité humaine", jusqu'à notre foi dans "l'Utilité comme seul moteur durable du développement des entreprises", en passant par notre conviction intacte que, face à cette crise, "la partie demeure parfaitement jouable" … nos convictions et nos ambitions ne sont objectivement pas dans le consensus de place.

Et c'est probablement ce qui nous relie tous si particulièrement aujourd'hui, malgré les contraintes de distanciation physique qui nous sont imposées : quels que soient les pays et les métiers dans lesquels nous œuvrons, nous partageons une même Vision et un même Projet.

Une Vision et un Projet qui nous permettent de viser et de regarder bien au-delà de cette crise qui, progressivement, s'estompera comme toutes les précédentes, en prenant l'inévitable patine des épreuves surmontées.

J'ai conscience que j'aurais dû revenir vers vous plus tôt. Je le ferai beaucoup plus régulièrement dans les semaines qui viennent. D'ici-là, prenons soin de nos clients et prenez soin de vous.

Un grand Merci à toutes et à tous.

Philippe Brassac,
Directeur général de Crédit Agricole S.A.