

**Assemblée générale ordinaire du CREDIT SUISSE GROUP
Zurich, le 4 mai 2007**

Allocution de Walter B. Kielholz
Président du Conseil d'administration

Mesdames, Messieurs,
Chers actionnaires,

«La conjoncture est bonne, les marchés financiers présentent des conditions favorables et le Credit Suisse Group est en mesure de tirer pleinement parti de cet environnement positif.» Voilà comment nous pourrions résumer en quelques mots l'année 2006 ainsi que les premiers mois de l'année 2007.

Permettez-moi néanmoins de revenir en détails sur quelques événements et développements importants pour notre banque, avant d'effectuer une brève rétrospective et de vous exposer les principales tendances que nous percevons.

Commençons par les chiffres. Depuis l'Assemblée générale 2006, qui s'est tenue ici, au Hallenstadion, le Credit Suisse a enregistré une progression très satisfaisante.

En 2006, le cours de l'action du Credit Suisse a augmenté de 22%, dépassant ainsi nettement le SMI et l'indice des banques globales, dont la progression n'a représenté respectivement que 17% et 11%. Si nous prenons sur la même période la rentabilité totale pour l'actionnaire, c'est-à-dire incluant les dividendes et les éventuels remboursements de valeur nominale, la comparaison est largement en notre faveur.

Avec respectivement 21% et 13%, les groupes de référence SMI et banques globales présentent un niveau bien inférieur à celui du Credit Suisse, dont les actions ont enregistré un rendement total de 27% en un an. Nous pouvons donc être satisfaits des résultats que nous avons réalisés.

L'an dernier, un actionnaire avait argué de la durée trop courte de la comparaison, à savoir une année, car elle ne montrait pas les revers subis par les actionnaires pendant les périodes difficiles du début des années 2000. Afin de tenir compte de cette remarque, j'aimerais vous présenter l'évolution du cours de notre action sur dix ans.

Ces années ont été riches en rebondissements et le cours de l'action est loin d'avoir évolué de manière régulière. Regardons sur cette courbe l'impact clairement identifiable de certains événements externes importants: vous voyez ici, en automne 1997, le contrecoup de la crise asiatique, puis, un an plus tard, c'est-à-dire fin 1998, la crise financière en Russie, qui a particulièrement touché notre banque du fait de notre engagement substantiel dans ce pays. Au printemps 2000, on observe une baisse mondiale des actions, qui a continué jusqu'en avril 2003. Les effets des attentats du 11 septembre 2001, perpétrés à New York et à Washington, sont également visibles. Durant cette période, le Credit Suisse Group a toutefois surperformé le SMI et l'indice des banques globales.

Enfin, la nomination d'Oswald Grübel à la direction opérationnelle de la banque, en septembre 2002, d'abord avec John Mack, puis seul à partir de juin 2004, se reflète aussi sur cette courbe. L'influence d'Oswald Grübel, qui quitte aujourd'hui son poste de CEO, sur l'histoire de notre banque est notable, de même que sur le succès financier qui rejaille sur nos actionnaires, mais j'y reviendrai ultérieurement.

Observons à présent la rentabilité totale pour l'actionnaire durant ces dix années: elle est de 187%, alors que le SMI et les banques globales affichent respectivement des taux de 126% et de 96%. Voilà ce que nous pouvons dire en matière de comparaisons ainsi que sur l'évolution du cours de l'action depuis le début de la décennie.

L'exercice 2006 se caractérise quant à lui par le 150^e anniversaire du Credit Suisse et par un bénéfice net record de 11,3 milliards de francs. Nous vous proposerons au point 3 de l'ordre du jour une augmentation du dividende et un remboursement de la valeur nominale qui, si vous les acceptez, porteront également la distribution annuelle aux actionnaires au plus haut niveau jamais atteint.

Dans son allocution, Oswald Grübel reviendra en détails sur le résultat annuel et vous présentera brièvement les résultats du 1^{er} trimestre 2007 publiés cette semaine. Ils sont eux aussi réjouissants et nous permettent d'envisager l'exercice en cours avec confiance.

Nous sommes, bien entendu, fiers de ces résultats et j'aimerais profiter de cette occasion pour remercier tous les collaborateurs ainsi que le management du Credit Suisse du travail accompli l'an dernier et de l'engagement dont ils font preuve au quotidien. Nous avons conscience du fait

que cet engagement supérieur à la moyenne a requis beaucoup d'efforts de la part de notre personnel, et je suis sûr, Mesdames et Messieurs les actionnaires, que je peux exprimer ces remerciements en votre nom également. Aussi vous demanderais-je de bien vouloir applaudir chaleureusement nos collaborateurs.

Non seulement l'année 2006 est synonyme de très bons résultats, mais elle constitue également un tournant stratégique significatif, avec la vente du Winterthur Group. Celle-ci avait certes été annoncée dès l'été 2004, mais sa préparation a nécessité un certain temps, sans compter que nous souhaitions attendre le moment opportun afin d'obtenir un prix de vente aussi attractif que possible.

Les préparatifs de la vente du Winterthur Group comprenaient principalement la restructuration progressive des secteurs d'activité de la Winterthur ainsi qu'une amélioration notable à la fois du résultat opérationnel, de la productivité et des rendements de placements et, enfin, une optimisation de la structure et des différents échelons de la direction.

Le redressement financier de la Winterthur a été opéré par le management et les collaborateurs de cette entreprise sous la conduite de Leonhard Fischer, son CEO. Entrés en fonction début 2003, son équipe et lui-même ont mené leur mission à bien jusqu'à la vente de la Winterthur à AXA en décembre 2006. Je les remercie de leur travail, notamment dans le cadre de cette transaction, et regrette que Leonhard Fischer ait choisi de poursuivre sa carrière hors du Credit Suisse. Certains de ses collaborateurs les plus proches occupent à présent des fonctions importantes au sein du Groupe AXA. Au regard de la situation, je pense pouvoir affirmer que ce changement de propriétaire s'est déroulé sans grandes difficultés.

Le produit de la vente de la Winterthur servira essentiellement à l'extension de nos affaires bancaires et sera reversé pour une moindre part aux actionnaires du Credit Suisse via le remboursement de la valeur nominale proposé. Après cette transaction, la capitalisation de notre banque figurera parmi les plus saines de l'histoire du Credit Suisse. Notre établissement, qui se concentre désormais sur son corps de métier, à savoir l'investment banking, le private banking et l'asset management, est donc tout à fait en mesure de saisir les futures opportunités de croissance.

Ces dernières années, le Conseil d'administration et le Directoire ont défini et organisé les activités de base du Credit Suisse dans les divisions Investment Banking, Private Banking et Asset Management. Ils ont décidé de conduire ces affaires au sein d'une banque intégrée et sous

une marque unique à l'échelle mondiale. Cette orientation stratégique a été mise en œuvre l'an passé, avec l'introduction, début 2006, du nom Credit Suisse dans tous nos domaines d'activité. Nous nous présentons maintenant sur tous les marchés du monde avec notre nouvelle identité visuelle.

Je peux vous confirmer aujourd'hui que cette décision, qui touche à l'identité de l'entreprise et qui revêt nécessairement un caractère émotionnel, ainsi que l'adaptation de notre identité visuelle établie de longue date ont été préparées et réalisées par notre service Communications avec un grand professionnalisme.

Ces changements sont maintenant achevés, et nos études montrent une hausse significative de la notoriété du Credit Suisse dans le monde, principalement grâce au ciblage de notre stratégie de marque et à la bonne perception de notre identité visuelle.

Courant 2006, le Conseil d'administration a engagé avec Oswald Grübel un autre processus stratégique et organisé avec minutie la succession de ce dernier à la tête du Directoire. Il fallait notamment déterminer les qualités nécessaires à son remplaçant pour continuer sur le chemin de la réussite: quels sont les défis majeurs auxquels notre banque sera confrontée ces prochaines années, quel style convient le mieux pour conduire et mobiliser une équipe de direction extrêmement compétente et motivée?

Le Conseil d'administration a d'abord dû examiner si le candidat adéquat pouvait être recruté en interne ou si un postulant externe serait mieux qualifié pour la fonction de CEO. Très vite, nous avons constaté que la banque comptait dans ses rangs de nombreux candidats avec le profil recherché et que personne, hors du Credit Suisse, ne pourrait incarner avec autant de succès la continuité requise.

Le Conseil d'administration et surtout Oswald Grübel lui-même ont ensuite dû déterminer le moment le plus opportun pour cette passation de pouvoirs. Compte tenu du très bon exercice 2006 qui s'esquissait alors, Oswald Grübel et le Conseil d'administration pensaient que ce résultat placerait l'entrée en fonction du nouveau CEO sous les meilleurs auspices. Le Conseil d'administration a donc décidé en février 2007 de nommer Brady Dougan à ce poste et d'annoncer sans délai cette désignation qui prendrait effet à la date d'aujourd'hui, à l'occasion de notre Assemblée générale.

J'aurai à nouveau l'occasion de remercier Oswald Grübel de ses bons et loyaux services lorsque nous aborderons le point 2 de l'ordre du jour. Dans l'intervalle, je souhaiterais vous présenter brièvement Brady Dougan.

Diplômé de l'Université de Chicago, où il a obtenu un MBA en finance en 1982, Brady Dougan travaille au Credit Suisse depuis 17 ans. Il a commencé sa carrière chez Bankers Trust, dans le domaine des opérations sur dérivés, avant de rejoindre Credit Suisse First Boston en 1990, où il a notamment dirigé la division actions pendant cinq ans. En 2001, Brady Dougan a été nommé responsable de la division Securities. Entre 2002 et juillet 2004, il a co-présidé le segment Institutional Securities de Credit Suisse First Boston et, depuis 2004, il est à la tête des activités Investment Banking du Credit Suisse.

Brady Dougan a passé plus de la moitié de sa carrière hors des Etats-Unis et il connaît très bien nos principaux marchés ainsi que les différents domaines de l'investment banking. Grâce à sa longue collaboration en tant que Membre du Directoire du Credit Suisse Group, il est également familier avec nos affaires de private banking et d'asset management.

Le Conseil d'administration et moi-même sommes persuadés que Brady Dougan est un banquier expérimenté, un dirigeant déterminé, animé par un fort esprit d'équipe, et un spécialiste chevronné d'envergure internationale. Il sait identifier les tendances et les évolutions sur le plan mondial et en fera profiter notre banque. Nous sommes également convaincus que Brady Dougan gèrera de manière pleinement responsable les atouts du Credit Suisse, à savoir la réputation, l'histoire et le capital de la banque, et dirigera avec doigté les hommes et les femmes de cette entreprise.

Brady, je te félicite pour ta nomination. Je suis confiant dans tes capacités de CEO et te souhaite beaucoup, beaucoup de succès à ce poste et bonne chance également.

Mesdames et Messieurs, j'aimerais, en guise de conclusion, vous dire quelques mots sur différentes évolutions importantes à nos yeux et sur l'avenir de notre entreprise.

Pourquoi pensons-nous que le fait d'allier des atouts traditionnels et des secteurs d'activités porteurs d'avenir dans l'investment banking, le private banking et l'asset management nous confère une position très prometteuse? Et pourquoi beaucoup nous l'envient sans parvenir si facilement à l'égalier?

Notre force tient à notre capacité d'adaptation rapide aux marchés. Le secteur des services financiers est en constante mutation et les changements vont continuer de s'accélérer ces prochaines années. Grâce à notre modèle commercial intégré à l'échelle mondiale, nous sommes bien préparés pour relever ces défis.

Afin d'illustrer mon propos, j'aimerais vous présenter quelques-unes des principales évolutions auxquelles nous sommes confrontés.

Les technologies de l'information jouent à cet égard un rôle déterminant, car elles précipitent les changements de société et donc de modèles commerciaux dans tous les domaines de l'économie, et tout particulièrement dans les services financiers.

De nos jours, les banques utilisent des solutions informatiques très pointues dans tous les domaines importants, solutions qui ont simplifié et raccourci les processus opérationnels. Nous avons ainsi pu accroître notre efficacité et réduire nos coûts tout en développant de nouveaux produits et services, tels que l'Algorithmic Trading – c'est-à-dire le négoce automatisé de titres –, la conception et l'évaluation de dérivés très complexes ou encore des offres liées à la banque en ligne.

Le développement technologique est également à l'origine de l'une des évolutions économiques majeures de notre temps, à savoir la globalisation. La mutation de l'économie mondiale que nous observons à l'heure actuelle résulte de transformations profondes au niveau technologique, politique et économique.

Plusieurs facteurs ont influé sur ce processus: la libéralisation du commerce mondial, les grands bouleversements démographiques liés au vieillissement et aux migrations, la mobilité accrue d'une partie de la population qui ne raisonne plus à l'échelle nationale mais internationale et, comme je l'ai déjà dit, les progrès spectaculaires réalisés dans les technologies de l'information et de communication.

Cette évolution remarquable se traduit d'ailleurs par la rapide – certains diront surprenante – montée en puissance des pays en développement et des pays émergents. L'année dernière, le produit national brut (PNB) de ces marchés émergents représentait déjà plus de la moitié du PNB mondial.

Selon une étude publiée récemment, le PNB des pays du E7 (Chine, Inde, Brésil, Russie, Indonésie, Mexique et Turquie) dépassera de 25% celui des grands pays industrialisés regroupés au sein du G7 en 2050 déjà.

Dans ces pays émergents, cette tendance donne naissance à des groupes mondiaux qui concurrencent directement les entreprises établies aux Etats-Unis, en Europe et en Suisse. Elle crée aussi une nouvelle classe de particuliers fortunés toujours plus importante, lesquels, avec les entreprises, stimulent fortement la demande pour nos produits et nos services de pointe.

Néanmoins, la progression des marchés émergents ne doit pas être observée comme un phénomène isolé, car, du fait de la globalisation, la concurrence croissante de ces marchés contraint les pays industrialisés à de profonds bouleversements.

Beaucoup se demandent si nous devons y voir une menace pour nous tous. Non, ce n'est pas une menace – j'en suis persuadé –, notamment pour un pays comme la Suisse. Car une concurrence saine, basée sur un meilleur accès aux marchés mondiaux, est pour notre économie une opportunité dont nous pouvons tous bénéficier.

Les exigences relatives aux activités bancaires vont croissant, parce que les besoins de nos clients évoluent. Il en résulte une complexité accrue et des attentes plus élevées en termes de produits et de services. Le profil de nos clients a également changé, et nous devons répondre à une demande croissante de solutions globales intégrées qui tiennent compte de tous les aspects de l'investment banking, du private banking et de l'asset management. Cette mondialisation grandissante de la clientèle a donc engendré un marché aux dimensions tout aussi internationales.

En tant que prestataire de services financiers, nous servons d'intermédiaire entre les marchés des pays émergents et ceux des pays industrialisés dans le cadre de la mondialisation. Nous devons par conséquent satisfaire les besoins complexes des particuliers fortunés, des entreprises et des investisseurs institutionnels actifs sur le plan mondial ainsi que des gouvernements tant des pays industrialisés que des pays émergents. Pour ce faire, il nous faut disposer d'une organisation internationale capable de répondre efficacement à ces besoins tout en étant proche de nos clients, où qu'ils soient dans le monde.

Notre modèle commercial intégré et notre présence internationale constituent le fondement de cette stratégie. Ce modèle exploite le potentiel de la globalisation et permet notamment d'accroître la création de valeur dans l'entreprise, puisque grâce à notre organisation mondiale axée sur la clientèle, nous pouvons mieux gérer notre savoir-faire et notre capital.

Il est admis que les dix dernières années ont été synonymes de réussite pour le retail banking, c'est-à-dire les activités bancaires avec le grand public et avec la clientèle entreprises de petite taille, une activité qui a bénéficié dans une large mesure de la globalisation et de conditions favorables sur le marché. Le Credit Suisse est très actif dans ce secteur en Suisse et y rencontre un grand succès. Depuis des années, on nous demande fréquemment si nous prévoyons d'étendre cette activité hors de Suisse et, si oui, à partir de quand.

Nous étudions régulièrement cette question, mais n'envisageons pas de croître dans le retail banking hors de la Suisse. Et nous n'avons pas l'intention de participer au processus de consolidation transfrontalier que l'on observe à nouveau depuis peu, en particulier dans les

activités bancaires européennes. Avec notre modèle commercial intégré, nous sommes persuadés de pouvoir créer pour nos actionnaires une valeur ajoutée plus élevée que celle que nous générerions en appliquant une stratégie de croissance internationale dans le retail banking.

Je suis aussi convaincu que, pour le Credit Suisse, les avantages induits par la globalisation seront supérieurs à la moyenne du fait de notre modèle commercial. Cela signifie que nous pouvons accéder à de nouveaux segments de clientèle dans des pays émergents, conquérir de nouveaux marchés et de nouvelles catégories de placement, mieux diversifier notre portefeuille d'activités et améliorer encore notre productivité. Sans oublier que cela nous permettra de créer une plus grande valeur ajoutée pour nos actionnaires.

Le monde n'a plus la même dimension qu'auparavant, et la globalisation croissante ainsi que l'innovation technologique continueront de le modifier durablement et de manière très dynamique. Il est impossible de revenir en arrière, voire d'arrêter une telle évolution sans inconvénients majeurs pour les générations présentes et futures. Nous devons donc nous préparer à relever ces défis et à tirer parti des opportunités qui s'offriront à nous. Précisément, pour nos clients, pour nos actionnaires et pour nos collaborateurs. Brady Dougan et son équipe ont la volonté, le talent, l'énergie et l'endurance nécessaires pour y parvenir.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention et cède à présent la parole à Oswald Grübel.