

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2009

Au service de l'économie réelle et de l'utilité sociale



Au total, **329 projets en portefeuille** ont été notés selon la classification de la Société Financière Internationale au 31 décembre 2009, dont 70 durant l'année 2009.

Le groupe Crédit Agricole, un leader en Europe.



Premier acteur bancaire en France ⁽¹⁾, **leader de la banque de détail en Europe** ⁽²⁾, le Crédit Agricole est un partenaire de premier rang des économies dans lesquelles il est implanté.

La puissance de ses banques de détail avec 11 500 agences dans le monde et le **savoir-faire de ses filiales spécialisées** lui permettent d'intervenir de manière efficace dans tous les métiers de la banque et de la finance. Ainsi, plus de 160 000 collaborateurs accompagnent les projets de **59 millions de clients** dans 70 pays.

Le Crédit Agricole entend jouer son rôle de leader européen à dimension mondiale dans le respect de ses **engagements mutualistes**. Son développement est axé sur le service de l'économie réelle et le principe d'une **croissance responsable**. Il figure d'ailleurs en bonne place dans trois indices qui font référence en matière de développement durable ⁽³⁾.

(1) par les dépôts bancaires des ménages. Source : Banque de France

(2) par les revenus de la banque de détail et le nombre d'agences bancaires. Source : Société

(3) ASPI Eurozone depuis 2004 ; FTSE4Good depuis 2005 ; DJSI depuis 2008

28%

du marché des ménages en France

59

millions de clients

dans le monde

70

pays d'implantation

2,7

milliards d'euros

bénéfice net part du groupe

68,8

milliards d'euros

capitaux propres part du groupe

9,7%

ratio Tier 1

L'organisation du Groupe



6,2 millions de sociétaires
désignent les 32 600 administrateurs
des Caisses locales.



**La Fédération Nationale du
Crédit Agricole (FNCA)**
est l'instance d'information, de
dialogue et d'expression des
Caisses régionales.



2 544 Caisses locales détiennent l'essentiel
du capital des Caisses régionales. Les
administrateurs sont des acteurs impliqués de
la vie locale, et permettent au Crédit Agricole de
proposer à ses clients des offres adaptées.



39 Caisses régionales
Sociétés coopératives et banques de plein exercice,
elles offrent à leurs clients une gamme complète
de produits et services. Ensemble, elles détiennent
55,2 % du capital de Crédit Agricole S.A.
via SAS Rue La Boétie.



**Le public détient 44,4 % du capital
de Crédit Agricole S.A.**

- Investisseurs institutionnels : 31,2 %
- Actionnaires individuels : 8,6 %
- Salariés via les fonds d'épargne salariale : 4,6 %

Coté depuis décembre 2001, **Crédit Agricole S.A.**
assure la cohérence du développement stratégique
et l'unité financière du Groupe.
Il regroupe et anime ses filiales organisées en
trois lignes métiers.



LES TROIS LIGNES MÉTIERS DE CRÉDIT AGRICOLE S.A. :

BANQUE DE PROXIMITÉ

- **En France**
 - 25 % des Caisses régionales (sauf la Corse)
 - LCL
- **À l'international**
 - Cariparma FriulAdria
 - Emporiki
 - Crédit du Maroc
 - Crédit Agricole Egypt
 - Lukas Bank

MÉTIERS FINANCIERS SPÉCIALISÉS

- **Services financiers spécialisés**
 - Crédit à la consommation
 - Crédit-bail
 - Affacturage
- **Gestion de l'épargne**
 - Gestion d'actifs
 - Assurances
 - Banque privée

BANQUE DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT

- Banque d'investissement
- Courtage
- Activités de taux (fixed income)
- Financements structurés

AUTRES FILIALES SPÉCIALISÉES : Crédit Agricole Immobilier, Crédit Agricole Private Equity, Idia-Sodica, Uni-Editions.



1

Crédit Agricole CIB, filiale du Groupe Crédit Agricole.....page 5

- Profil
- Chiffres clés
- Implantations

2

Messages et gouvernance d'entreprise.....page 13

3

Crédit Agricole CIB, le nouveau Calyon.....page 21

4

Un modèle tourné vers le client et l'économie réelle.....page 27

- Coverage & Investment Banking
- Structured Finance
- Fixed Income Markets
- Equity Brokerage & Derivatives
- Transaction & Commercial Banking
- Banque Privée Internationale

5

Une démarche responsable au service de l'économie réelle et de l'utilité sociale.....page 49

- Développement durable
- Ressources humaines





Crédit Agricole Corporate and Investment Bank,

filiale du Groupe Crédit Agricole

Avec près de 13 000 collaborateurs répartis dans plus de 50 pays, Crédit Agricole CIB propose à ses clients une gamme complète de produits et services dans les métiers de la banque de marchés, du courtage, de la banque d'investissement, des financements structurés, de la banque commerciale et de la banque privée à l'international.

PROFIL

Crédit Agricole CIB est la banque de financement et d'investissement du Groupe Crédit Agricole. Ses activités s'articulent autour de quatre pôles majeurs : Coverage & Investment Banking, Equity Brokerage & Derivatives, Fixed Income Markets et Structured Finance.

COVERAGE & INVESTMENT BANKING

Ce pôle assure le suivi et le développement des clients entreprises et des institutions financières, en France et à l'étranger. Le dispositif commercial est double : une couverture géographique pour les clients multi-métiers et une couverture sectorielle permettant de mutualiser les expertises acquises au sein des autres pôles de la Banque, pour les clients des secteurs spécialisés. La Direction des Régions de France et le Réseau des Délégations à l'Étranger complètent ce dispositif pour accompagner la clientèle middle-market du Groupe Crédit Agricole, respectivement en France et à l'international. Outre le suivi commercial des clients, ce pôle assure des activités de financement et des opérations de "haut de bilan" telles que :

Fusions et acquisitions
Equity Capital Markets
Corporate Equity Derivatives
Syndication de crédits

Une équipe dédiée répond aux besoins spécifiques des clients en matière de finance islamique.

FIXED INCOME MARKETS

Ce pôle couvre l'ensemble des activités de trading et de vente de produits de marché standards ou structurés, à destination des entreprises, institutions financières et grands émetteurs. Grâce à un réseau de 31 salles de marchés, dont cinq centres de liquidité à Londres, Paris, New York, Hong Kong et Tokyo, Crédit Agricole CIB offre à ses clients un positionnement fort en Europe, en Asie et au Moyen-Orient, une présence ciblée aux États-Unis et des points d'entrée supplémentaires sur les marchés locaux.

Afin d'apporter aux clients des réponses adaptées à leurs problématiques spécifiques, les équipes de Fixed Income Markets s'appuient sur des services de recherche dédiée et s'organisent en une division commerciale et cinq lignes métiers spécialisées :

Change
Dérivés de taux
Dette et marchés de crédit
Matières premières
Trésorerie

EQUITY BROKERAGE & DERIVATIVES

Ce pôle regroupe le courtage actions en Europe, en Asie et aux États-Unis, ainsi que les activités de dérivés sur actions et fonds. Les activités de courtage actions de Crédit Agricole CIB sont mondialement reconnues et organisées autour de deux filiales de premier plan : **Crédit Agricole Cheuvreux**, couvrant l'Europe, y compris les marchés émergents et offrant un accès en exécution à 90 marchés, et **CLSA**, actif dans l'ensemble de l'Asie, y compris au Japon. Ce dispositif est complété par **Crédit Agricole Securities (USA) Inc.** et **Newedge**, filiale détenue paritairement par Crédit Agricole CIB et Société Générale, positionnée dans le top 5 de l'exécution et de la compensation sur produits dérivés listés.

Global Equity & Funds Derivatives (GED) intervient dans le trading, la vente et l'arbitrage de dérivés actions, de dérivés sur indices, de produits structurés, d'obligations convertibles, de certificats et de produits indexés sur fonds. GED collabore avec Amundi, sur la plateforme de comptes gérés et sur l'offre ETF (Exchange Traded Funds). GED travaille également en partenariat avec les lignes métiers Equity Capital Markets et Corporate Derivatives.



STRUCTURED FINANCE

Le métier des financements structurés consiste à initier, structurer et financer, en France et à l'étranger, des opérations de grande exportation et d'investissement, reposant principalement sur des garanties sécurisées (avions, bateaux, immobilier d'entreprise, matières premières...), ou encore des crédits complexes et structurés. Le pôle Structured Finance comprend neuf domaines d'activité :

Transport aérien et financement rail
Financement maritime
Ressources naturelles, infrastructure et électricité
Immobilier et hôtellerie
Export & Trade Finance
Financements d'acquisitions et couverture de fonds
Financement transactionnel de matières premières
Crédit-bail
Global Energy Group

Pour chacune de ces activités, Crédit Agricole CIB se classe parmi les tout premiers acteurs mondiaux.

Crédit Agricole CIB dans les classements

Syndication de crédits :

- 3^e teneur de livre pour la zone EMEA (*Thomson Reuters*).

Financements structurés :

- 1^{er} chef de file mondial en financements de projets (*Infrastructure Journal*),
- 1^{er} teneur de livre mondial en Trade Finance (*Dealogic*),
- 2^e place mondiale en aéronautique (*Ex-Im Bank*).

Banque d'investissement :

- 1^{er} teneur de livre en Global Equity en France (*Thomson Reuters*),
- 6^e teneur de livre en Global Equity en Europe continentale (*Thomson Reuters*).

Marchés de capitaux :

- 6^e teneur de livre mondial pour les émissions obligataires en euros (*Thomson Reuters*),
- 3^e teneur de livre mondial pour les émissions obligataires en euros sur les Souverains, Publics et Supranationaux (*Thomson Reuters*).

CHIFFRES CLÉS

ÉVOLUTION DU RÉSULTAT

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	31/12/2009		31/12/2008	
	Crédit Agricole CIB	<i>dont activités pérennes</i>	Crédit Agricole CIB	<i>dont activités pérennes</i>
Produit net bancaire	4 428	5 775	2 153	6 615
Résultat brut d'exploitation	957	2 428	(1 738)	3 023
Résultat net part du Groupe	(331)	1 158	(1 540)	1 888

Bilan

en milliards d'euros	31/12/2009	31/12/2008
Total du bilan	712,4	857,5
Prêts bruts à la clientèle	152,7	145,8
Actifs gérés (en banque privée)	61,4	55,9

STRUCTURE FINANCIÈRE

en milliards d'euros ou %	31/12/2009	31/12/2008
Capitaux propres et avances d'actionnaires (y compris résultat)	14,4	14,2
Fonds propres Tier One	13,9	14,7
Emplois pondérés Bâle II	134,9	169,4
Ratio de solvabilité Tier One	10,3%	8,7%
Ratio de solvabilité global	11,7%	10,7%

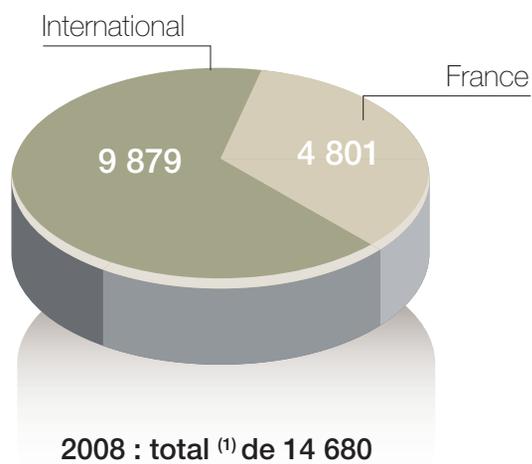
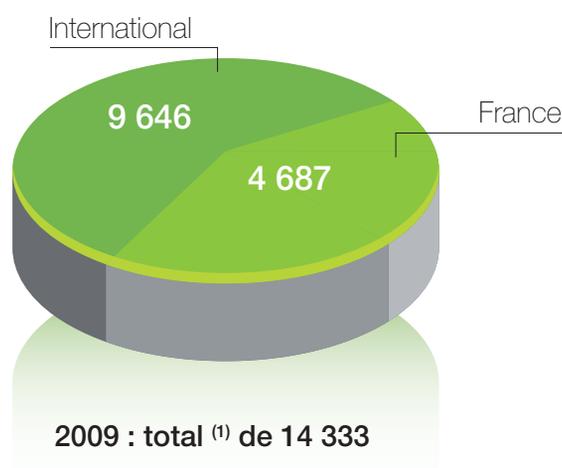


NOTES DES AGENCES DE NOTATION

	Notation court terme	Notation long terme	Date de mise à jour
Moody's	Prime-1	Aa3 (perspective négative)	4 février 2009
Standard & Poor's	A-1 +	AA- (perspective négative)	25 juin 2009
FitchRatings	F1+	AA- (perspective stable)	9 juillet 2009

EFFECTIFS FIN DE PÉRIODE

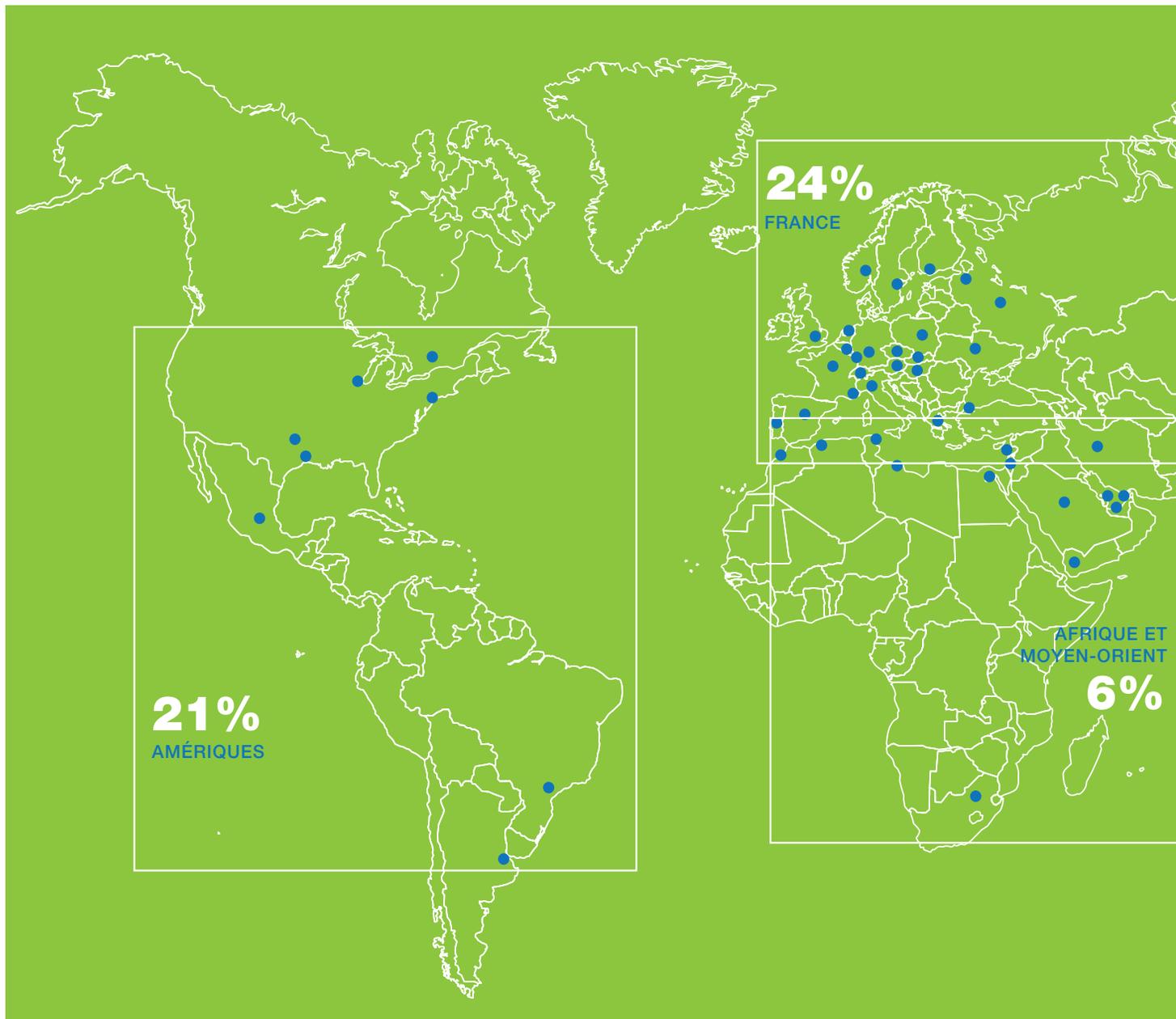
(en unités de temps plein)

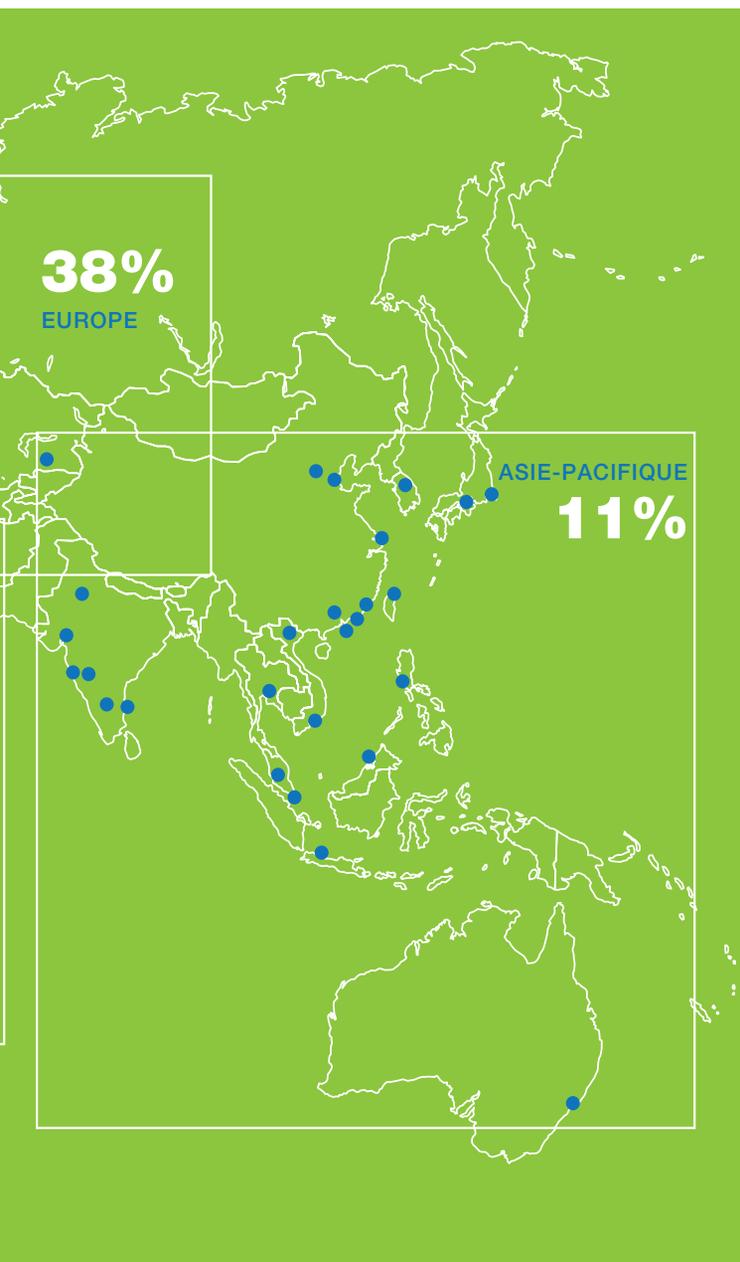


(1) La banque privée contribue pour 2 196 en 2009 et 2 210 en 2008

IMPLANTATIONS

RÉPARTITION DES REVENUS CLIENTÈLE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE





AMÉRIQUES

ARGENTINE
Buenos Aires

BRÉSIL
São Paulo

CANADA
Montréal
Toronto

ÉTATS-UNIS
New York
Chicago
Dallas
Houston

MEXIQUE
Mexico

EUROPE DE L'OUEST

ALLEMAGNE
Francfort
Hambourg

AUTRICHE
Vienne

BELGIQUE
Bruxelles

ESPAGNE
Madrid

FINLANDE
Helsinki

FRANCE
Paris
17 succursales

GRÈCE
Le Pirée

ITALIE
Milan

LUXEMBOURG
Luxembourg

MONACO
Monaco

NORVÈGE
Oslo

PAYS-BAS
Amsterdam

PORTUGAL
Lisbonne

ROYAUME-UNI
Londres

SUÈDE
Stockholm

SUISSE
Genève
Zurich

AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT

AFRIQUE DU SUD
Johannesburg

ALGÉRIE
Alger

ARABIE SAOUDITE
Riyad

BAHREÏN
Manama

ÉGYPTE
Le Caire

ÉMIRATS ARABES UNIS
Dubai
Abu Dhabi

IRAN
Téhéran

ISRAËL
Tel Aviv

LIBAN
Beyrouth

LIBYE
Tripoli

TUNISIE
Tunis

TURQUIE
Istanbul

YÉMEN
Sana'a

EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE

HONGRIE
Budapest

KAZAKHSTAN
Almaty

POLOGNE
Varsovie

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE
Prague

RUSSIE
Moscou
Saint-Pétersbourg

SLOVAQUIE
Bratislava

UKRAINE
Kiev

ASIE-PACIFIQUE

AUSTRALIE
Sydney

CHINE
Shanghai
Pékin
Guangzhou
Tianjin
Xiamen
Shenzhen

CORÉE DU SUD
Séoul

HONG KONG
Hong Kong

INDE
Mumbai
Delhi
Chennai
Ahmedabad
Pune
Bangalore

INDONÉSIE
Jakarta

JAPON
Tokyo

MALAISIE
Kuala Lumpur
Labuan

PHILIPPINES
Manille

SINGAPOUR
Singapour

TAÏWAN
Taipei

THAÏLANDE
Bangkok

VIETNAM
Ho Chi Minh-Ville
Hanoi



2

Messages

et gouvernance
d'entreprise

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Ces deux dernières années ont été marquées par une crise profonde qui a véritablement changé le monde dans lequel nous évoluons. Durant l'année 2009, les banques françaises ont été moins impactées que d'autres par la crise grâce à la solidité de leur modèle universel.

Le Crédit Agricole a su prendre les bonnes décisions pour s'adapter à ce nouvel environnement. Dès le printemps 2008, des mesures majeures ont été prises : pause dans la croissance externe, réduction des activités de marché et optimisation des coûts dans les différents métiers. En se recentrant sur ses métiers de base et en réformant sa façon de travailler, Crédit Agricole S.A. a pu absorber la forte croissance du coût du risque intervenue en 2008 et 2009.

Nos méthodologies de gestion des risques, qu'ils soient de contrepartie, de marché ou opérationnels, ont été affinées. Au total, nous avons développé un modèle économique différent de nos principaux concurrents, pondérant plus fortement la banque de détail et les métiers qui lui sont liés et, au sein de la banque de financement et d'investissement, réduisant significativement les activités de marché les plus risquées.

Concernant Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, nous avons volontairement et très nettement réduit le profil de risque en arrêtant certaines activités de marché. Cette réduction ne s'est pas faite au détriment de la dynamique commerciale, au contraire. Nous avons développé les activités répondant aux véritables besoins de nos clients et avons conforté nos positions aux premiers rangs mondiaux, par exemple dans le financement aérien ou le financement de projets. Hors réévaluation de la dette et couverture de prêts, la banque de financement et d'investissement a dégagé un résultat net de 349 millions d'euros au 4^e trimestre sur ses activités pérennes. Cela correspond à notre objectif de bénéfice annuel supérieur à 1 milliard d'euros par an.

Avec la crise, le secteur bancaire a lancé des réflexions fondamentales sur son rôle et son évolution, et le Crédit Agricole y a toujours pris part. S'agissant de la rémunération, la France a été pionnière pour prendre des initiatives.

Ainsi, dès février 2009, un code éthique visant à mieux encadrer la rémunération des traders a été élaboré sous l'autorité de la Fédération Bancaire Française (FBF) que je présidais alors. Crédit Agricole CIB a été le premier établissement financier à appliquer les recommandations de la FBF, alliant la modération des montants distribués au versement de la rémunération variable sur plusieurs années pour tenir compte des performances à moyen terme des opérations.

Aujourd'hui, le développement de Crédit Agricole CIB est en bonne voie. Je tiens à remercier l'ensemble des collaborateurs pour leur implication constante. A la fin de mon mandat, je sais que je peux compter sur la poursuite des efforts de tous pour relever de nouveaux défis dans le respect des valeurs communes au Groupe.

Georges Pauget
Président de Crédit Agricole CIB
Directeur Général de Crédit Agricole S.A.



“

Je sais que je peux compter sur la poursuite des efforts de tous pour relever de nouveaux défis.

MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



En 2009, nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre plan de recentrage et de développement, ce qui nous a permis d'atteindre, comme annoncé, un résultat net part du Groupe de plus de 1 milliard d'euros sur nos activités pérennes. L'ensemble de nos équipes a contribué à alimenter notre dynamisme commercial, avec une performance qu'illustrent les classements. Ainsi, la banque de financement affiche des revenus en forte croissance avec un 4^e trimestre record et des positions de tout premier rang : 1^{er} chef de file mondial en financements de projets (*Infrastructure Journal*) et 1^{er} teneur de livre mondial en Trade Finance (*Dealogic*). La banque de marchés et d'investissement confirme ses performances, avec une position de 6^e teneur de livre mondial pour les émissions obligataires en euros (*Thomson Reuters*) et 3^e teneur de livre mondial pour les émissions obligataires en euros sur les Souverains, Publics et Supranationaux (*Thomson Reuters*). Par ailleurs, le volume de nos opérations de ventes croisées a doublé en 2009 par rapport à l'année 2008.

Enfin, nous avons su gérer en extinction, de façon active et maîtrisée, les activités qui ne font plus partie de notre nouveau modèle : arrêt des produits exotiques trop risqués, des structurés de crédit, d'une partie des dérivés actions. La réduction de consommation de fonds propres qui en résulte est en partie redéployée sur nos activités stratégiques.

Début 2010, Calyon est devenu Crédit Agricole Corporate and Investment Bank. Ce nouveau nom renforce notre ancrage au Groupe Crédit Agricole, et donc la notoriété et la solidité de notre marque auprès des différents acteurs du secteur financier. Ce changement rend compte de l'évolution de notre stratégie et de nos ambitions, en France comme à l'international : un engagement partenarial aux côtés de nos clients pour contribuer à la réalisation de leurs projets. Nous continuerons ainsi à jouer pleinement notre rôle de banquier partout dans le monde.

En 2010, nous devons porter nos efforts sur la croissance de nos revenus par une activité commerciale soutenue, en faisant jouer les synergies au sein du Groupe, par des investissements sélectifs pour accompagner notre développement, et par des initiatives nouvelles de partenariat comme nous l'avons fait en 2009 en constituant, par exemple, une joint-venture avec EDF Trading.

Nous mènerons tous ces projets avec confiance et détermination : confiance dans le soutien de notre actionnaire et dans la pertinence de notre modèle économique, détermination dans la mise en œuvre de nos objectifs dans le cadre de la mission que nous a confiée le Groupe.

Patrick Valroff
Directeur Général de Crédit Agricole CIB

“
Nous mènerons nos projets avec confiance et détermination dans le cadre de la mission que nous a confiée le Groupe.

COMITÉ DE DIRECTION GÉNÉRALE



Les flux d'échanges mondiaux convergent de plus en plus vers de nouvelles zones géographiques. Nous devons nous appuyer sur notre réseau international étendu pour profiter de cette nouvelle donne en étant présents dans les régions à forte croissance.

Alain Massiera
Directeur Général Délégué de Crédit Agricole CIB

ALAIN MASSIERA

est Directeur Général Délégué de Crédit Agricole CIB et membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A. depuis octobre 2007.

De 1999 à 2007, il était Directeur Général de Crédit Agricole Indosuez (Suisse) S.A., devenu Crédit Agricole (Suisse) S.A. en mars 2005.

Né en 1954, Alain Massiera est diplômé d'HEC (1977) et titulaire d'un DECS (1979).

“ **Les résultats 2009 correspondent à la feuille de route que nous nous étions donnée et à ce que l'on attendait de nous.**

Patrick Valroff
Directeur Général de Crédit Agricole CIB



PATRICK VALROFF

est Directeur Général de Crédit Agricole CIB depuis le 14 mai 2008. Il est membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole S.A.

En 1991, il a rejoint Sofinco en tant que Directeur Général Adjoint. Nommé en 2003 Directeur du Pôle de Services Financiers Spécialisés du Groupe Crédit Agricole S.A. (regroupant les activités de Sofinco, Finaref, Crédit Agricole Leasing et Eurofactor), Patrick Valroff était également Président Directeur Général de Sofinco.

Né en 1949, Patrick Valroff est titulaire d'une licence de droit, diplômé de l'IEP Paris et ancien élève de l'ENA.

“ **Nous avons adopté une gestion dynamique de notre portefeuille de crédit dans le but de maîtriser nos risques et de contrôler notre consommation de fonds propres. Parallèlement, nous avons investi dans nos systèmes de surveillance et renforcé nos équipes de contrôle.**

Jérôme Grivet
Directeur Général Délégué de Crédit Agricole CIB



JÉRÔME GRIVET

est Directeur Général Délégué de Crédit Agricole CIB depuis octobre 2007. Il est membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole CIB depuis juin 2004.

En 1998, il a rejoint le Crédit Lyonnais où il devient en 2001 responsable de la direction de la stratégie, puis responsable de la stratégie de Crédit Agricole S.A.

Né en 1962, Jérôme Grivet est diplômé de l'ESSEC et de l'IEP Paris. Ancien élève de l'ENA, il est Inspecteur des Finances.

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

au 31 décembre 2009

Soutenu par Crédit Agricole S.A. au sein de son Conseil d'Administration, le dispositif de Crédit Agricole CIB comprend une Direction Générale engagée, un Comité Exécutif et un Comité de Direction.

COMITÉ EXÉCUTIF



Patrick VALROFF,
Directeur Général



Jérôme GRIVET,
Directeur Général Délégué



Alain MASSIERA,
Directeur Général Délégué



Jean-Frédéric de LEUSSE,
Directeur Général Délégué
de Crédit Agricole S.A.
(invité permanent)



Gilles de DUMAST,
Coverage & Investment Banking



Jean-François MARCHAL,
Structured Finance



François SIMON,
Equity Brokerage & Derivatives



Guy LAFFINEUR,
Fixed Income Markets



Éric BAUDSON,
Global IT & Operations



Ivana BONNET,
Ressources Humaines



Thomas GADENNE,
Finance



Daniel PUYO,
Risques et Contrôle permanent



Jean-Pierre TREMENBERT,
Secrétaire Général

COMITÉ DE DIRECTION

Direction Générale

Patrick VALROFF
Jérôme GRIVET
Alain MASSIERA

Coverage & Investment Banking

Gilles de DUMAST
Jean-Louis BERTRAND
Jean-François BALAY
Alix CAUDRILLIER
Éric CHÈVRE
François KAYAT
Michel LEFRANCOIS
Pierre MORAILLON

Structured Finance

Jean-François MARCHAL
José ABRAMOVICI
Emmanuel BOUVIER D'YVOIRE
Olivier DESJARDINS
Alain FANAÏE
Emmanuel FELD
Pierre GLAUSER
Jean-François GRANDCHAMP DES RAUX
Jean-Yves GUERITAUD
Jacques PROST
Jacques de VILLAINES

Equity Brokerage & Derivatives

François SIMON
Jean-Claude BASSIEN
Frédéric MERON
Bertrand PATILLET
Andrew REYNOLDS
Jonathan SLONE

Fixed Income Markets

Guy LAFFINEUR
Catherine DUVAUD
Martin FRAENKEL
Vincent LECLERCQ
Benjamin MELLUL

Michel ROBERT
James SIRACUSA
Edward WILLEMS

Banque Commerciale

Laurent RIPOCHE

Distressed Assets

Julian HARRIS

Finance

Thomas GADENNE
Olivier BELORGEY
Philippe CRENIN
Sylvie PHILIPPOT

Risques et Contrôle permanent

Daniel PUYO
Bernard CRUTZ
Gilles GANTOIS
Jean-Claude GELHAAR
Guillaume LESAGE

Global IT & Operations

Éric BAUDSON
Catherine CHEDRU-REFEUIL
Frédéric COUDREAU
Pierre DULON
Pascal de MENTQUE

Ressources Humaines

Ivana BONNET

Juridique

Bruno FONTAINE

Inspection

Régis MONFRONT

Conformité

Paule CELLARD

Secrétariat Général

Jean-Pierre TREMENBERT
Patrice RANDOLPH

Communication

Bertrand HUGONET

Senior Regional Officer Amériques

Thierry SIMON

Senior Regional Officer Asie

Patrice COUVÈGNES

Afrique / Moyen-Orient

Bertrand LÉVÊQUE

Europe centrale et orientale

Pierre FINAS

Senior Country Officer Allemagne

Sylvia SEIGNETTE

Senior Country Officer Italie

Philippe PELLEGRIN

Senior Country Officer Japon

Marc-André POIRIER

Senior Country Officer Espagne

Juan FABREGAS

Senior Country Officer Royaume-Uni

Arnaud CHUPIN

Newedge

Duncan GOLDIE-MORRISON

Banque Privée Internationale

Jean-François ABADIE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président

Georges PAUGET

Administrateurs

Edmond ALPHANDERY
Pierre BRU
Jean-Paul CHIFFLET
Jean-Dominique COMOLLI

Frank E. DANGEARD
Jean-Frédéric de LEUSSE
Jean-Frédéric DREYFUS
Philippe GESLIN
François IMBAULT
Marc KYRIACOU
Jean LE VOURCH
Bernard LOLLIOT

François MACE
Didier MARTIN
Jean PHILIPPE
Jean-Marie SANDER
François VEVERKA

Censeur

Henri MOULARD



3

Crédit Agricole CIB, le nouveau Calyon

Le 6 février 2010, Calyon est devenu Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, renforçant ainsi son ancrage au Groupe Crédit Agricole. Cette nouvelle marque traduit clairement la volonté du Groupe de soutenir le développement durable de sa banque de financement et d'investissement, en se concentrant sur ses expertises historiques au service de l'économie réelle.

UNE NOUVELLE ÉTAPE POUR LA BFI DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

Le changement de marque confirme l'ambition du Groupe Crédit Agricole dans sa banque de financement et d'investissement : celle d'un engagement partenarial aux côtés des clients - grandes entreprises et institutions financières - pour contribuer à la réalisation de leurs projets, en France comme à l'international. En 2010, sous sa nouvelle marque, la Banque poursuit l'amélioration de son offre et de ses capacités de distribution. Crédit Agricole CIB continue ainsi à jouer pleinement son rôle de banquier partout dans le monde.



Ce changement de marque, 18 mois après la mise en place de notre nouvelle stratégie au service de nos clients et de l'économie réelle, est une étape importante dans notre développement.

Patrick Valroff
Directeur Général
de Crédit Agricole CIB

CHANGEMENT DE MARQUE : UNE ÉTAPE IMPORTANTE

Le nom **Crédit Agricole Corporate and Investment Bank** confirme les choix établis lors du plan de recentrage et de développement en 2008. Déterminée dans sa stratégie de sortie de crise, la Banque a posé, dès 2009, les nouveaux jalons de son développement, à savoir une activité centrée autour des besoins du client et une croissance responsable au service de l'économie réelle.

Ce nouveau nom marque également une étape importante dans le développement de la banque de financement et d'investissement au sein du Groupe Crédit Agricole. Cette nouvelle identité renforce la notoriété et la solidité de la marque auprès des différents acteurs du secteur financier.

Neuvième banque mondiale en termes de fonds propres Tier One, le Groupe Crédit Agricole est un établissement de référence en France et en Europe (*The Banker* 2009).

Le "Green banking"

Le "Green banking" est la traduction publicitaire du concept de croissance verte, qui est considéré comme pouvant devenir un élément de soutien pour sortir de la crise actuelle. Cette notion est beaucoup plus large que celle d'écologie. L'idée est de penser les activités en tenant compte de leurs impacts sur l'environnement à partir de solutions innovantes et respectueuses de l'environnement.

Pour Crédit Agricole CIB, la marche vers la croissance verte ne date pas d'aujourd'hui. Depuis plusieurs années, des engagements forts ont été pris, notamment en faveur des Principes Équateur. Plus récemment, les orientations stratégiques du plan de recentrage et de développement marquent le retour à l'économie réelle et à la croissance durable et responsable. Les filiales de Crédit Agricole CIB sont également très impliquées dans ce domaine. Crédit Agricole Cheuvreux est un pionnier de la recherche socialement responsable et CLSA met en œuvre de nombreuses initiatives en faveur du développement durable.

En devenant Crédit Agricole CIB, la Banque s'est également appropriée le nouveau slogan de sa maison mère : **"Back to common sense, it's time for green banking"**, porté par Sean Connery pendant toute la campagne publicitaire.



Changer en limitant l'impact carbone

Crédit Agricole CIB a souhaité évaluer et limiter l'impact carbone de son opération de changement de nom. Pour cela, la Banque a fait appel à **EcoAct**, spécialiste de la stratégie carbone qui agit en faveur d'un nouveau modèle économique plus respectueux de l'homme et de son environnement.

Afin de limiter les impacts directs, Crédit Agricole CIB a, par exemple, mis en place plusieurs bonnes pratiques : limitation des déplacements (échanges par voie électronique ou par conférences téléphoniques), organisation d'évènements au niveau local pour le lancement de la nouvelle identité afin de limiter de nombreux vols internationaux, réduction au maximum de la destruction des stocks de documents aux couleurs de Calyon et création d'une nouvelle charte graphique avec une réduction des aplats et des couleurs.

Ce chantier a néanmoins engendré des émissions irréductibles de gaz à effet de serre. L'évaluation a révélé que ces émissions s'élèvent à 250 téqCO₂ (+/- 28%). A titre d'exemple, ce résultat représente les émissions générées par un passager effectuant 100 vols aller/retour Paris-New York en 2^e classe. Crédit Agricole CIB a décidé de les compenser par l'achat de crédits carbone. En les achetant, Crédit Agricole CIB a ainsi participé au financement d'un projet d'installation d'une centrale hydroélectrique dite "au fil de l'eau" à Malana (Inde) permettant l'utilisation d'une énergie propre et renouvelable. Cette technologie permet d'installer les infrastructures sur une partie du cours d'eau, sans avoir besoin de dérouter celui-ci ou de créer de barrages ou retenues d'eau. Les bénéfices du projet sont à la fois environnementaux, économiques et sociaux.

Calyon change de nom avec Sean Connery

Une campagne publicitaire (TV, presse, internet, radio) a accompagné le lancement de Crédit Agricole CIB en France et à l'international.

Déclinaison de la campagne internationale du Groupe Crédit Agricole lancée en novembre 2009, elle met en scène Sean Connery dans trois films en 3D : un film de 10 secondes annonçant le changement de nom et deux spots métiers (banque de financement et banque de marchés).

Pour Crédit Agricole CIB, la campagne s'est organisée en deux temps, en France et à l'international :

- du 27 janvier au 7 février 2010 : film, internet et presse avec Sean Connery (bande-annonce TV),
- du 8 février au 14 mars 2010 : s'ajoutent les deux films métiers (banque de financement et banque de marchés) et une campagne presse déclinée pour les quatre pôles métiers de Crédit Agricole CIB.

CHANGEMENT DE MARQUE À L'INTERNATIONAL

Au-delà d'une équipe projet basée à Paris, le changement de nom a engagé les efforts du réseau international de la Banque. Plusieurs Senior Country Officers de Crédit Agricole CIB présentent les étapes du projet dans leur pays ainsi que l'accueil réservé à la nouvelle marque par les clients.



Marc-André Poirier, Senior Country Officer au Japon



Ce changement de nom clarifie une situation de fait pour certains de nos clients. Pour d'autres, il confirme le support de notre maison mère, un élément capital dans la construction de toute relation durable. Le renforcement des liens avec Crédit Agricole S.A. a été perçu tout aussi positivement par les équipes locales.

Sur un plan logistique, le changement a été mené en mode projet et piloté par un comité opérationnel qui a livré un travail remarquable. Le Japon est un pays où les détails comptent et assurer un passage sans problème était une véritable gageure. Sur le plan clientèle, nous avons su créer l'événement en amont (1 700 clients ont été informés en japonais) et en aval avec une réception de prestige organisée à l'Ambassade de France, le 25 février 2010, pour et avec les clients importants de la Banque au Japon.

En 2010, Crédit Agricole CIB prévoit de se développer au Japon sur la quasi-totalité de ses corps de métiers. S'il est difficile à ce stade de directement lier ces développements au changement de nom, il demeure que notre nouvelle marque ne peut que les favoriser. En deux ans, Crédit Agricole CIB au Japon a pu se recentrer, malgré la tourmente, sur son cœur de clientèle. Les résultats nous prouvent que les décisions prises étaient les bonnes. Dans ce contexte, ce changement arrive à point nommé et est parfaitement cohérent avec notre stratégie. Tout cela crée une dynamique incroyablement positive sur les activités et les équipes.

Le nouveau nom a été accueilli très positivement par nos clients. Là où nous étions présents et connus, le changement de marque renforce notre image et réputation de partenaire fiable et surtout solide. Là où nous étions moins connus, il devient plus facile de capitaliser sur le nom de notre maison mère. Par ailleurs, la campagne de communication a été très bien perçue localement. Les échos sont très positifs et je suis convaincu que nos bons résultats du début d'année 2010 reflètent une meilleure perception de notre Groupe au Japon.

Thierry Simon, Senior Country Officer aux États-Unis



D'une manière générale, notre nouveau nom renforce notre notoriété sur les marchés, dans la mesure où il nous associe clairement au Groupe Crédit Agricole.

Pour préparer le changement de nom, nous avons mis en place un groupe de travail réunissant un représentant de chacun des départements concernés : affaires juridiques, services généraux, front office, informatique, communication, finance, conformité, ressources humaines, etc. Nous avons ainsi participé de manière très constructive à cette préparation, en étroite relation avec le siège à Paris.

Aujourd'hui, nos priorités restent les mêmes, mais le fait d'avoir le même nom que notre maison mère confirme certainement notre engagement à long terme. Il a de plus reçu un accueil positif de la part de nos clients, avec parfois un peu d'étonnement.

Paroles de collaborateurs

Flavio Crédit Agricole CIB au Brésil

Je perçois le nom Crédit Agricole CIB comme une marque forte, solide et reconnue au niveau mondial.

Ana Crédit Agricole CIB à Stockholm

Crédit Agricole CIB me fait penser à un grand puzzle composé d'experts et d'une offre produits complète.

Maria Crédit Agricole CIB à Paris

Crédit Agricole CIB me fait penser à un état d'esprit optimiste puisque nous allons aller de l'avant avec ce nouveau nom et que nous avons le soutien d'un grand groupe.

Francesca Crédit Agricole CIB à Milan

Crédit Agricole CIB me fait penser à une forêt constituée d'une multitude d'arbres, reliés à la terre, solides et verts.

Frank Crédit Agricole CIB à Johannesburg

Crédit Agricole CIB me fait penser à un vieux proverbe Boer disant "n boer maak 'n plan" qui signifie qu'aucun problème n'est insurmontable, et qu'il y a toujours un moyen d'agir.

Sylvia Seignette, Senior Country Officer en Allemagne



Le changement de nom est un facteur très important en Allemagne où le Groupe Crédit Agricole manque encore de visibilité. Cette situation s'explique par le fait que chaque ligne métier du Groupe travaille - ou travaillait jusqu'à peu - sous sa propre marque, par exemple Calyon, CA Cheuvreux, CreditPlus ou encore Eurofactor. Les clients ne font pas nécessairement le lien entre ces différentes

entités, d'où la difficulté de les fidéliser. Je suis convaincue que ce changement contribuera à accroître la notoriété de notre marque en Allemagne.

Très rapidement, nous avons constitué un comité de pilotage local chargé d'identifier et de planifier les étapes nécessaires à une transition en douceur sur le marché allemand. Placé sous la direction du Chief Operating Officer, ce comité regroupait les responsables des différents départements concernés (notamment affaires juridiques, informatique, administration et communication), qui ont travaillé en liaison étroite avec leurs homologues parisiens. Parallèlement, en France et à l'étranger, le changement de nom a été relayé auprès du grand public par la campagne publicitaire internationale mettant en scène Sean Connery.

Ce changement de nom ne devrait pas avoir d'impact sur les activités de la Banque en Allemagne. Cela étant, nous serons très attentifs à l'image de "banque verte" à laquelle Crédit Agricole et Crédit Agricole CIB sont très attachés. De nombreuses entreprises et banques allemandes souscrivent d'ailleurs aux principes de croissance durable et de protection de l'environnement.

De manière générale, la réaction des clients est très positive car le nouveau nom rappelle les origines de la Banque et montre clairement l'appartenance de Crédit Agricole CIB au Groupe Crédit Agricole, dont la solidité financière rejaillit ainsi sur toutes ses filiales.

Tamas Molontay, Senior Country Officer en Hongrie



Ce changement illustre encore davantage l'unité et la force du Groupe Crédit Agricole. Il crée pour nous une base solide pour continuer à travailler, comme nous l'avons fait jusqu'à maintenant, dans le domaine de la banque de financement et d'investissement. Crédit Agricole CIB fait partie des banques qui octroient les crédits les plus importants en Hongrie.

Dans les domaines où nous sommes traditionnellement forts, comme le financement des secteurs pétrolier et gazier, de l'énergie, des télécommunications, des infrastructures, ou encore dans celui de la couverture des matières premières, nous faisons partie des acteurs les plus importants. La banque de détail ne fait pas partie de nos lignes métiers et ce nouveau nom l'exprime plus clairement. Sean Connery est l'image de la campagne d'annonce de notre nouveau nom, établissant ainsi un lien direct avec la campagne institutionnelle internationale, lancée en novembre 2009, autour du nom "Crédit Agricole".

Ce changement de nom n'a pas d'impact sur nos activités. Nous continuons de nous concentrer sur nos domaines d'expertise. Ces domaines incluent avant tout le financement des investissements de grande envergure, sous la forme de financements de projets ou de financements export (par exemple dans le domaine de l'énergie) avec des services qui englobent le conseil. Le Cash Management et les produits de couverture dérivés font également partie de nos domaines de prédilection. En ce qui concerne ces derniers, nous sommes très actifs sur les couvertures de taux d'intérêts, de change et des prix du pétrole ou du gaz. Nos solutions de Cash Management sont déjà à la pointe, mais nous allons encore investir beaucoup d'énergie cette année pour les développer davantage.

Carlos de Cordoue, Senior Country Officer en Thaïlande



Le changement de nom a été une excellente occasion pour nous de communiquer, aussi bien en interne qu'en externe, et de réaffirmer notre appartenance au Crédit Agricole, un groupe financièrement solide. En Thaïlande, l'une des banques les plus solides est Kasikorn Bank, dont le nom signifie "banque des agriculteurs". Dans ce pays, les gens ont donc rapidement associé la notion de solidité à notre nouveau nom.

Notre campagne de communication s'est déroulée en trois temps : réunion interne avec les collaborateurs avec projection du film et remise des nouveaux badges, annonces dans les journaux et conférence de presse, et organisation d'une réception, le 18 février 2010, réunissant 250 clients.

Le nouveau nom a suscité des réactions très positives et la plupart de nos clients comprennent la signification de ce changement. Sachant que la Thaïlande aspire à jouer un rôle de premier plan dans le secteur des énergies renouvelables en Asie, notre image de "banque verte" sera un atout pour nous positionner sur les projets les plus intéressants.



4

Un modèle tourné vers

le client et l'économie réelle

ORFÈVRE EN INGÉNIERIE FINANCIÈRE

Coverage & Investment Banking regroupe, en France et à l'étranger, la couverture des clients entreprises et des institutions financières, ainsi que les activités de banque d'investissement, de syndication de crédits, de banque commerciale à l'international et de finance islamique.



En 2009, dans un contexte de marché très difficile, Coverage & Investment Banking a apporté un appui résolu à ses clients, en déployant tous les moyens possibles pour assurer leurs besoins de financements bas et haut de bilan et de couverture de leurs risques.

Gilles de Dumast,
Directeur Général Adjoint,
Responsable de Coverage &
Investment Banking

UNE PRÉSENCE RENFORCÉE AUPRÈS DES CLIENTS DANS UN CONTEXTE DIFFICILE

En 2009, dans un contexte de marché très difficile, la ligne métier Coverage & Investment Banking a apporté un appui résolu à ses clients entreprises et institutions financières, en déployant tous les moyens possibles pour assurer leurs besoins de financements et de couverture de leurs risques.

La collaboration entre la Direction des Régions de France et les Caisses Régionales de Crédit Agricole s'est renforcée dans le cadre d'une convention nationale de partenariat, les succursales provinciales étant positionnées au service des Caisses Régionales pour conforter le développement de Crédit Agricole sur ces marchés. Le Réseau des Délégations à l'Étranger a été très actif dans l'accompagnement de la clientèle entreprises du Groupe à l'international.

L'activité Equity Capital Markets a profité d'un marché primaire actions très actif. Elle a dirigé toutes les émissions importantes (hors financières) sur le marché français et plusieurs opérations dans le reste de l'Europe et aux États-Unis. En tant que teneur de livre Global Equity, elle se classe **1^{ère} en France et 6^e en Europe continentale en 2009 (Thomson Reuters)**.

Concernant l'activité Corporate Equity Derivatives, l'année a été marquée par une diversification de la base de clients, le renforcement du positionnement de leader de Crédit Agricole CIB sur les opérations d'actionnariat salariés structurées en France et le développement de l'activité d'Equity Financing en France et à l'international.

Dans un marché en forte baisse en termes de volumes, la Banque a su conserver sa position de leader sur les crédits syndiqués. Le métier syndication de crédits se classe pour la deuxième année consécutive au **3^e rang sur la zone EMEA et au 1^{er} rang pour les zones de l'Europe centrale et orientale et Moyen-Orient/Afrique en 2009 (Thomson Reuters)**.

L'activité finance islamique a poursuivi le développement de son offre, notamment auprès des clients présents en Europe et en Amériques et souhaitant diversifier leur stratégie de distribution.



Crédit Agricole CIB participe à l'une des plus importantes entrées en Bourse de l'année 2009

En 2009, Crédit Agricole CIB a accompagné CFAO lors de son introduction en Bourse sur Euronext Paris. Aux côtés de trois autres banques, Crédit Agricole CIB a agi en tant que teneur de livre, chef de file et coordinateur global de l'opération. L'offre a débuté le 17 novembre et s'est clôturée le 1^{er} décembre sur la base d'un prix par action de 26 euros, valorisant la société à 1,6 milliard d'euros. Il s'agit de la plus importante opération d'introduction en Bourse sur la place de Paris depuis 2007.

L'entrée de CFAO sur le marché s'inscrit dans une stratégie de développement de l'entreprise, lui permettant notamment d'accéder à de nouveaux moyens de financement.

Grâce à ce mandat, Crédit Agricole CIB renforce sa relation avec PPR, maison mère de CFAO, avec laquelle la Banque a réalisé de nombreuses opérations. Mais également avec CFAO dont Crédit Agricole CIB accompagne le financement au travers d'un crédit syndiqué arrangé avec cinq autres banques.

Crédit Agricole CIB accompagne le retour de Peugeot S.A. sur le marché Equity Linked

Crédit Agricole CIB est intervenu en tant que chef de file et teneur de livre associé d'une émission d'OCEANE pour le compte de Peugeot S.A., conjointement avec trois autres banques. Le livre d'ordres a permis un exercice complet de la "greenshoe" et l'augmentation du montant initial de 500 millions d'euros à 575 millions d'euros. Une période de souscription prioritaire de trois jours a été proposée à l'ensemble des actionnaires. La famille Peugeot a participé à l'opération à hauteur de 10%, via la holding FFP.

Dans un secteur automobile en difficulté, l'émission se démarque par sa durée de 6,5 ans, sans option de remboursement anticipé au gré des porteurs. Cette durée est la plus longue parmi les émissions d'obligations convertibles européennes lancées au premier semestre 2009.

Cette opération marque le retour de Peugeot S.A. sur le marché Equity Linked après 15 ans.

Performances de Crédit Agricole CIB en banque d'investissement en 2009

Syndication de crédits :

- 3^e teneur de livre sur la zone EMEA (*Thomson Reuters*),
- 1^{er} teneur de livre sur les crédits islamiques - EMEA (*Thomson Reuters*),
- 2^e teneur de livre en Europe de l'Est (*Thomson Reuters*),
- Prix "Emerging EMEA Loan House of the Year" (*IFR Review*),
- Prix "Latin America Loan House of the Year" (*IFR Review*).

Equity Capital Markets :

- 1^{er} teneur de livre Equity Capital Markets - France (*Thomson Reuters*),
- 6^e teneur de livre en Global Equity - Europe continentale (*Thomson Reuters*),
- 1^{ère} banque sur le marché Equity Capital Markets en France avec 17,1 % de part de marché (*Dealogic*),
- 1^{ère} banque en France pour les introductions en Bourse et les offres secondaires, avec respectivement 19,8 % et 16,2 % de part de marché (*Dealogic*).

Crédit Agricole CIB aux côtés d'ORPEA pour répondre à un défi démographique majeur

Crédit Agricole CIB a été retenu par ORPEA comme chef de file - teneur de livre pour une augmentation de capital de 63 millions d'euros (soit 5 % du capital). Cette opération, réalisée pour la première fois en France sous cette forme, a été effectuée via un placement privé auprès d'investisseurs qualifiés avec suppression du droit préférentiel de souscription sans prospectus, selon les nouvelles dispositions prévues par l'ordonnance du 22 janvier 2009.

Le produit de cette augmentation de capital permet à ORPEA de renforcer sa structure financière et de saisir de nouvelles opportunités stratégiques d'acquisition.

ORPEA est un acteur de référence dans la prise en charge de la dépendance (maisons de retraite, cliniques de moyen séjour et de psychiatrie). La prise en charge des personnes âgées dépendantes représente l'un des défis majeurs des sociétés européennes, confrontées au vieillissement de leur population et en particulier de la génération des baby-boomers. Ce phénomène dit "de sur-vieillessement" de la population génère un besoin de prise en charge spécialisée. Les pouvoirs publics, contraints par l'importance des déficits publics et des régimes sociaux, ne sont pas en mesure de subvenir à la demande sans l'appui du secteur privé, au sein duquel ORPEA compte parmi les leaders français.

ORPEA place qualité et éthique au cœur de sa stratégie. Le groupe réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction dans chacun de ses établissements. Par ailleurs, plutôt qu'une charte éthique unique, ORPEA a choisi depuis 10 ans de laisser le personnel de chaque établissement élaborer une charte propre, sous la coordination de consultants éthologues assurant la cohérence d'un établissement à l'autre autour des notions de respect, d'écoute, de compétence, d'entraide, de confiance, de conscience professionnelle, etc. Les équipes opérationnelles s'approprient ainsi véritablement le contenu des chartes éthiques et en appliquent naturellement les préceptes. ORPEA propose de manière récurrente à tous les membres de son personnel des formations portant sur la prévention de la maltraitance, la gestion des conflits, etc.

Crédit Agricole CIB participe au financement du projet Al Dur à Bahreïn

Crédit Agricole CIB, agissant en qualité de chef de file, a joué un rôle clé dans le financement du projet Al Dur à Bahreïn et dans la structuration des couvertures des risques de taux associés. Le projet représente un investissement de 2,1 milliards de dollars. Le financement de ce projet, de 1,6 milliard de dollars, a été bouclé en 2009. D'autre part, la banque saoudienne BSF (Banque Saudi Fransi, détenue à 31,1 % par Crédit Agricole CIB) est intervenue sur les financements islamiques.

Le projet est développé par un consortium constitué de GDF Suez Energy International et de Gulf Investment Corporation (GIC). Il concerne la construction et l'exploitation d'une unité de production et de dessalement d'eau de mer au Royaume de Bahreïn. L'achèvement de l'unité est prévu pour fin 2011.

Cette transaction vient renforcer la relation commerciale déjà bien établie entre Crédit Agricole CIB et GDF Suez. Elle confirme également la position de Crédit Agricole CIB en tant que leader dans le domaine des financements de projets.

Le projet Al Dur s'inscrit dans la logique générale de libéralisation économique du Royaume de Bahreïn et plus spécifiquement de déréglementation et de privatisation de son secteur de l'électricité et de l'eau. Al Dur est en effet la troisième centrale attribuée au secteur privé à Bahreïn.

L'appel d'offres public pour Al Dur a donc renforcé ce choix économique, politique et environnemental de Bahreïn, puisque le projet vise à permettre aux autorités de faire face à une croissance annuelle anticipée allant jusqu'à 10 % de la demande d'électricité et d'eau avec une technologie de dernière génération, donc moins polluante (cycle combiné à gaz pour l'électricité et osmose inverse pour l'eau).

GARANTIR UN ACCÈS AUX MARCHÉS FINANCIERS

Crédit Agricole CIB relance le marché des convertibles avec ArcelorMittal

À l'initiative de Crédit Agricole CIB, ArcelorMittal a lancé avec succès une émission de 1,3 milliard d'euros d'obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) à échéance 2014. Crédit Agricole CIB a agi en tant que chef de file associé et teneur de livre associé de cette opération.

Cette émission a pour but de refinancer la dette du groupe, en allongeant sa maturité. Elle marque la réouverture du marché des convertibles : c'est la première émission réalisée en Europe depuis juin 2008. Elle est par ailleurs exceptionnelle par sa taille puisqu'il faut remonter à deux ans pour retrouver de tels montants.

Son succès est visible : initialement, le groupe entendait lever 750 millions d'euros, montant augmenté à 1,1 milliard d'euros et porté à 1,25 milliard d'euros par exercice de la "greenshoe".

ArcelorMittal est leader sur les principaux marchés mondiaux de la sidérurgie. L'acier est le matériau idéal vu sous l'angle de la protection de l'environnement. Non polluant, il dépasse les performances des autres matériaux car il est recyclé sans difficulté.



Jérôme Bernard : Le succès de cette opération s'explique par la conjonction de trois points : l'identification en amont d'une belle opportunité de marché, les très bonnes relations entretenues avec le client et la rapidité, allée à la fiabilité d'exécution. Les équipes ont su se mobiliser très rapidement et efficacement pour que l'opération soit totalement bouclée en 15 jours, temps record pour ce type d'émission.

Crédit Agricole CIB, expert de la finance islamique

Zain

Crédit Murabaha de 2,5 milliards de dollars, cette opération est l'une des plus importantes réalisées dans la région en 2009. Ce financement a permis à Zain d'acquiescer la troisième licence de téléphonie mobile en Arabie saoudite et d'assurer le financement partiel des coûts initiaux du projet. Crédit Agricole CIB a dirigé plusieurs opérations pour Zain. La Banque confirme ainsi sa place dans le premier cercle de banques internationales de l'opérateur mobile koweïtien.

Banque Centrale de Bahreïn

Emprunt de type Sukuk Al Ijara de 750 millions de dollars, c'est le deuxième mandat de ce type confié à Crédit Agricole CIB par la Banque Centrale de Bahreïn. Ceci atteste de la qualité de l'exécution de Crédit Agricole CIB lors de la précédente opération en 2008, souscrite deux fois.

Projet Al Dur

Financement de 1,6 milliard de dollars pour la construction et l'exploitation d'une unité de production et de dessalement d'eau de mer au Royaume de Bahreïn.

Témoignages de Jérôme Bernard, Banquier Conseil et Benoît Bout, responsable Equity Linked, Equity Capital Markets



Benoît Bout : ArcelorMittal nous a fait confiance et nous avons ainsi pu rouvrir le marché des obligations convertibles grâce à notre très bonne connaissance de ce marché. Cette opération est donc tout à fait exceptionnelle car elle a permis avec succès la réouverture du marché primaire des obligations convertibles en proposant aux investisseurs, avec ArcelorMittal, le bon profil d'émetteur associé au bon pricing.

UN RÔLE STRUCTURANT AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE RÉELLE

Après 10 ans de croissance, le métier des financements structurés (aéronautique et rail, maritime, ressources naturelles, infrastructure et électricité, immobilier et hôtellerie, acquisitions, matières premières, Export & Trade Finance) a lui aussi été rattrapé par la crise. Si les structures existantes se sont révélées solides, la production de nouveaux financements a sensiblement ralenti depuis le début de l'année 2009.



L'activité financements de projets a été particulièrement soutenue en 2009. Nous avons de nombreux appels d'offres en cours et sommes confiants pour l'année 2010.

Jean-François Marchal,
Responsable Structured
Finance

STRUCTURED FINANCE EN LIGNE AVEC SES ANTICIPATIONS

Le pôle Structured Finance recouvre neuf domaines d'activité : financements aéronautique et rail, financements maritimes, crédit-bail, ressources naturelles, infrastructure et électricité, immobilier et hôtellerie, Export & Trade Finance, financements d'acquisitions et couverture de fonds, financements transactionnels de matières premières et Global Energy Group.

Structured Finance intervient sur ces domaines en tant que ligne produit mais est également en charge de la couverture mondiale des clients sur certains d'entre eux (aéronautique, maritime, immobilier).

L'année 2009 a globalement été en ligne avec les anticipations initiales de la ligne métier au regard de l'environnement bancaire. La stratégie, basée sur la diversification métier-géographie, s'est révélée résistante.

Structured Finance a maintenu son positionnement grâce à la transversalité de son organisation et ses expertises sectorielles. Elles lui ont permis de développer le service offert aux clients en répondant à l'ensemble de leurs besoins. Le portefeuille d'opérations structurées a été sécurisé grâce à une gestion active, une production nouvelle avec un "risk reward" attractif et le retour progressif de la liquidité.

Sans surprise, ce sont les financements de projets qui ont été les moins affectés par la crise. En effet, les projets d'infrastructure, d'électricité ou de pétrole sont le plus souvent décorrélés de l'environnement économique. Parmi les leaders historiques de ce secteur, Crédit Agricole CIB est le **1^{er} arrangeur mondial de financements de projets en 2009 (*Infrastructure Journal*)**.

Les lignes produits Export & Trade Finance et ressources naturelles, infrastructure et électricité ont été particulièrement actives durant cette année 2009.

L'activité de financements aéronautique et rail a été récompensée pour son expertise par *Jane's Transport Finance*.



ENCOURAGER LE DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Crédit Agricole CIB participe au financement d'une ferme éolienne en Australie : la Waterloo Wind Farm

La Waterloo Wind Farm est l'une des premières installations éoliennes à obtenir un financement en Australie depuis le début de la crise. Avec ses 111 MW, elle alimentera l'équivalent de 40 000 foyers depuis la Clare Valley, dans le sud du pays.

Roaring40s, spécialiste de l'éolien, a donc signé l'une des très rares opérations de 2009, en financements de projets, dans les greentechs en Australie. La Waterloo Wind Farm sera livrée et opérationnelle à la fin 2010.

« Témoignages de Steve Symons, Directeur Général de Roaring40s et d'Angus Foley, responsable financements de projets, Crédit Agricole CIB à Sydney



Steve Symons : La Waterloo Wind Farm était un projet très important pour nous. C'est la première opération que nous avons développée en Australie en trois ans et la plus grande ferme éolienne individuelle que nous avons réalisée d'un seul tenant. Pour nous accompagner dans ce projet de plus de 300 millions de dollars australiens (environ 190 millions d'euros), nous avons choisi quatre

banques : Crédit Agricole CIB, deux partenaires australiens ANZ et NAB et la banque espagnole BBVA. Nous avons choisi les banques en qui nous avons confiance pour mener à bien le projet.



Angus Foley : Crédit Agricole CIB est la première des quatre banques à avoir obtenu un accord de crédit, et a donc assumé le rôle de chef de file dans ce financement de 190 millions de dollars australiens (environ 120 millions d'euros). Du fait de la crise financière, beaucoup de banques étrangères n'ont ouvert aucun nouveau crédit en 2009 et certaines sont même allées jusqu'à fermer leurs bureaux

australien. Sur ce projet, nos équipes de Sydney ont travaillé en relation étroite avec l'équipe énergie de Crédit Agricole CIB basée à Paris.

Global Energy Group : l'énergie, un secteur majeur pour Crédit Agricole CIB

Sur le secteur de l'énergie, Global Energy Group (GEG) anime et développe la franchise sectorielle pétrole et gaz.

GEG travaille en étroite relation avec les Banquiers Conseil et les métiers spécialisés. Il définit et suit la politique commerciale de la Banque sur le secteur avec une vision mondiale et multi-produits.

GEG apporte aux clients toute l'expertise sectorielle de Crédit Agricole CIB, afin de répondre de la façon la plus appropriée à leurs attentes, les accompagner sur le long terme et participer à leur réflexion stratégique.

GEG s'appuie sur cinq pôles de suivi commercial des clients dédiés à Paris, Londres, Houston, Hong Kong et Milan, ainsi que sur l'ensemble des Coverage Officers du réseau international de Crédit Agricole CIB.

Crédit Agricole CIB participe au développement du marché du sucre

En tant que seul arrangeur, Crédit Agricole CIB a structuré avec succès un préfinancement export de 25 millions d'euros d'une durée d'un an pour le compte de Abengoa Bioenergia Brazil, Abengoa Bioenergia Sao Joao et Abengoa Bioenergia Sao Luiz, les trois entités étant solidaires. Ce préfinancement permettra à Abengoa de financer la production de sucre vendue à différents acheteurs étrangers et de monétiser ses créances commerciales.

La transaction bénéficie de plusieurs garanties : les contrats d'exportation de sucre dûment signés par les acheteurs (à l'heure actuelle Sucden et Bunge), un ratio de couverture de 125% prévoyant un mécanisme de top-up, un billet à ordre, le nantissement du compte d'encaissement, et une garantie à première demande de la société mère espagnole Abengoa SA.

Abengoa est un client stratégique de Crédit Agricole CIB en Espagne, qui compte parmi les dix banques relationnelles du groupe. En mars 2008, Crédit Agricole CIB est notamment intervenu en qualité de co-arrangeur (50%) d'une ligne d'escompte sans recours de 106 millions d'euros pour le compte d'Abengoa.

Créée en 1941, Abengoa est une multinationale espagnole présente dans l'énergie, les télécommunications, le transport et l'environnement. Elle intervient plus particulièrement dans l'énergie solaire, les bioénergies, les technologies de l'information, l'eau et le traitement des déchets.

Crédit Agricole CIB intervient sur le marché de la téléphonie mobile en Turquie

Crédit Agricole CIB a agi en tant qu'agent des facilités et coordinateur global pour deux financements en faveur de Turkcell, d'une valeur de 360 millions de dollars.

La transaction se compose de deux crédits acheteurs. Le premier, d'un montant de 285 millions de dollars, vise à financer du matériel 2G et 3G en Turquie. Le second, d'un montant de 75 millions de dollars, a pour objectif le financement du matériel 2G pour Astelit, la filiale ukrainienne de Turkcell. Le matériel et les services seront fournis par Ericsson. Les deux crédits acheteurs sont couverts à 95% par l'assureur crédit export suédois EKN, et 100% des fonds sont apportés par l'entité gouvernementale suédoise SEK.

La signature rapide de ces financements a été possible grâce à plusieurs facteurs : les fortes implications des parties, la structure innovante et les conditions attractives liées au financement par SEK et la structure utilisée pour l'Ukraine avec Financell (société projet néerlandaise détenue par Turkcell comme emprunteur et Turkcell comme garant).

Établi en 1994, Turkcell est leader en téléphonie mobile avec près de 37 millions d'abonnés en Turquie. C'est le deuxième opérateur en Europe avec 62 millions d'abonnés.

Crédit Agricole CIB récompensé par Jane's Transport Finance

Crédit Agricole CIB a remporté quatre prix couronnant son expertise dans le transport aérien et le rail.

Ces récompenses ont été annoncées par *Jane's Transport Finance* en décembre 2009 :

- le prix "Aircraft Capital Markets Deal of the Year" pour la première émission publique entièrement garantie par l'US Ex-Im Bank sur 3 Boeing B777-300ER exploités par Emirates Airlines,
- le prix "Rail Finance Deal of the Year - Europe" pour le premier crédit-bail export suisse pour une compagnie ferroviaire d'Europe de l'Ouest (Westbahn),
- le prix "Aircraft Leasing Deal of the Year Europe" pour le financement d'un contrat de location-exploitation allemand/KG pour Aerologic (joint-venture entre Lufthansa Cargo et Deutsche Post),
- le prix "Aircraft Leasing Innovator of the Year".

Acteur historique des financements aéronautiques depuis 1975, Crédit Agricole CIB figure depuis de nombreuses années parmi les leaders mondiaux. Crédit Agricole CIB a financé environ 160 avions sur l'ensemble de l'année 2009.

RESSOURCES NATURELLES, INFRASTRUCTURE ET ÉLECTRICITÉ

Crédit Agricole CIB nommé “Bank of the Year”

En avril 2008, au sein du département Structured Finance, la Banque réorganise son activité de financements de projets sous la dénomination “Ressources naturelles, infrastructure et électricité”. Fin 2009, Crédit Agricole CIB reçoit le titre de “Bank of the Year” (*Project Finance International*), récompensant les succès de cette ligne métier.

Interview de Jean-François Grandchamp des Raux et Alain Fanaïe, co-responsables mondiaux de la ligne métier ressources naturelles, infrastructure et électricité

Pouvez-vous nous présenter la réorganisation de la ligne métier ressources naturelles, infrastructure et électricité ?



Alain Fanaïe (AF) : Afin de proposer à nos clients un interlocuteur unique, nous avons réorganisé la ligne métier autour de trois secteurs d'activité : les ressources naturelles, les infrastructures et l'électricité.

Cette réorganisation a permis de dégager d'importantes synergies et d'atteindre trois objectifs importants. Le premier est la création d'une équipe intégrée en matière d'origination, regroupant la force commerciale et des spécialistes confirmés. Le deuxième est une meilleure compréhension du marché, qui nous a permis de développer notre activité et de mieux gérer nos risques. Le troisième est le renforcement significatif de notre équipe de conseil. Elle aide notamment nos clients sur les projets nécessitant des financements multi-sources pour des montages financiers solides.

En 2009, Crédit Agricole CIB a reçu de nombreuses distinctions et a été désigné “Bank of the Year” par *Project Finance International*. Quelles sont les principales raisons de ce succès ?



Jean-François Grandchamp des Raux (JFGR) : Tout d'abord, il va sans dire que nous sommes fiers de ces distinctions, qui viennent récompenser la cohérence de notre stratégie au fil des années. L'année dernière, nous avons réalisé une centaine d'opérations, dont 26 ont été désignées “Deal of the Year”. Ces opérations concernent plusieurs pays et plusieurs secteurs et nous nous réjouissons d'une telle diversité.

Nous devons ces excellents résultats à notre stratégie, qui est en ligne avec celle de la Banque et avec l'évolution du marché. Ce succès est également largement imputable à nos équipes,

qui comptent de véritables experts des financements de projets. Enfin, en 2009, Crédit Agricole CIB a su exploiter de nouvelles opportunités grâce à des conditions de marchés favorables.

Pouvez-vous nous dire quelques mots sur votre collaboration avec les autres lignes métiers de la Banque ?

AF : Le premier niveau de ventes croisées consiste à mobiliser l'ensemble des ressources de notre ligne métier pour proposer à nos clients la solution sur mesure la plus adaptée à leurs besoins. Dans ce domaine, nos résultats et les récompenses obtenues sont éloquentes. Le deuxième niveau consiste à exploiter toutes les ressources et les compétences de la Banque, pour couvrir l'ensemble des produits dont ont besoin nos clients pour gérer leur exposition aux risques de taux et de change et aux cours des matières premières, et leur permettre d'accéder aux marchés financiers. Il s'agit là d'un travail mené en collaboration avec les Banquiers Conseil et les lignes métiers concernées.

Concernant la diversification de nos activités, nous remarquons un développement important dans le secteur pétrole et gaz. Notre objectif est de développer notre activité dans ce domaine en nous appuyant sur notre expertise et sur notre capacité à proposer à nos clients les produits les mieux adaptés à leurs besoins.

Quel regard portez-vous sur les perspectives de l'activité ?

JFGR : Notre marché sous-jacent satisfait les besoins classiques dans les secteurs des matières premières et des infrastructures, partout dans le monde. Ils évoluent avec le développement économique mondial. L'excellence de nos équipes et la cohérence de notre stratégie devraient nous permettre d'accroître notre part de marché.

Notre objectif pour 2010 est de renforcer la position de la Banque comme “banque d'excellence” pour nos clients. Déjà bien avancé, le développement de notre plateforme de conseil s'inscrit dans le cadre de cette stratégie : fournir davantage de services à forte valeur ajoutée à nos clients et leur offrir un éventail encore plus large des produits de la Banque.

Performances de la ligne métier ressources naturelles, infrastructure et électricité

La ligne métier ressources naturelles, infrastructure et électricité a été récompensée en 2009 à plusieurs reprises :

- “Bank of the Year” (*Project Finance International*),
- 1^{er} au rang mondial des banques présentes à l'international (*Project Finance International*, *Dealogic* et *Infrastructure Journal*),
- 1^{ère} banque sur le continent américain et dans la région EMEA (*Project Finance International*),
- 1^{ère} banque européenne en Asie pour les financements de projets (*Project Finance International*).

NOUS VOUS OFFRONS NOTRE MONDE DE SOLUTIONS

Grâce à un réseau de 31 salles de marchés, dont cinq centres de liquidité à Londres, Paris, New York, Hong Kong et Tokyo, Crédit Agricole CIB offre à ses clients un positionnement fort en Europe, en Asie et au Moyen-Orient, une présence ciblée aux États-Unis, et des points d'entrée supplémentaires sur les marchés locaux.



2009 marque la première phase réussie de Fixed Income Markets face à un nouvel environnement de marché. Nous sommes bien armés pour poursuivre le redressement.

Guy Laffineur,
Responsable Fixed Income
Markets

FIXED INCOME MARKETS A SU PROFITER DE CONDITIONS DE MARCHÉ FAVORABLES

Afin d'apporter aux clients des réponses adaptées à leurs problématiques spécifiques, les équipes de Fixed Income Markets s'organisent en cinq lignes métiers spécialisées (change, dérivés de taux, dette et marchés de crédit, matières premières et trésorerie) et une division commerciale. L'ensemble des entités de vente et de Trading s'appuie sur des services de recherche dédiée.

La ligne métier a enregistré de très bons résultats, dans un environnement de marché exceptionnel, notamment au 1^{er} trimestre 2009. Les métiers change, dérivés de taux et matières premières ont maintenu une activité pérenne. Les activités de trésorerie et d'obligataire ont été particulièrement performantes. Le marché primaire a été une activité phare pour la ligne produit dette et marchés de crédit, se classant au **6^e rang des émissions obligataires en euros en 2009 (Thomson Reuters)**.

La crise financière a permis un retour aux fondamentaux, notamment en matière de collecte et de redistribution de la liquidité. Elle a replacé la banque au centre du jeu économique, les financements alternatifs basés sur des effets de levier ayant montré leurs limites. Ce rapprochement de Crédit Agricole CIB avec ses clients s'est traduit par une collecte record de dépôts venant des entreprises, un niveau d'activité élevé sur l'origination et le placement d'émissions obligataires ou de papier commercial.

Fixed Income Markets a poursuivi ses efforts de diversification, notamment sur le marché de l'énergie via le partenariat avec EDF Trading, signé en mai 2009, et le développement de ses plateformes électroniques.

En 2009, la ligne métier a ainsi répondu aux besoins des clients et les a accompagnés durant la crise. Elle a également renforcé la cohésion avec les autres lignes métiers de Crédit Agricole CIB.



Crédit Agricole CIB participe à la première émission obligataire en euros de la Banque Mondiale en 2009

En mai 2009, Crédit Agricole CIB a été teneur de livre, aux côtés de trois autres banques, pour le lancement de la première émission obligataire en euros de l'année de la Banque Mondiale. Cette émission de 3 milliards d'euros est à échéance 2019.

La souscription, qui n'a duré que deux heures, a attiré plus de 200 clients principalement européens et des fonds (de pension, assurances, gestionnaires de fonds...).

La Banque Mondiale, qui se finançait auparavant pratiquement exclusivement sur le marché américain, a décidé de s'introduire sur le marché européen devant l'appétit des investisseurs européens sur le papier 10 ans, lui permettant ainsi de diversifier ses sources de financement.

Cette opération, hautement visible, a rencontré un vif succès. Elle confirme la position de leader de Crédit Agricole CIB sur le marché obligataire en euros.

La Banque Mondiale est une source essentielle d'appui financier et technique pour l'ensemble des pays en développement et ambitionne d'assurer une mondialisation solidaire.

Performances sur les marchés obligataires

En 2009, Crédit Agricole CIB a été primé par différents magazines, récompensant les bonnes performances de la ligne métier dette et marchés de crédit sur les marchés obligataires.

Les récompenses reçues sont les suivantes :

- **"Deal of the Year"** par *Credit Magazine* et **"Best Euro Bond"** par *IFR Magazine* pour l'émission d'obligations de 3,5 milliards d'euros en faveur d'ArcelorMittal,
- Une récompense dans la catégorie **"Islamic Bond"** par *IFR Magazine* pour l'émission obligataire de 750 millions de dollars lancée par la Banque Centrale de Bahreïn,
- Le prix de la meilleure transaction dans la catégorie **"Euro Supranational and Agencies"** et la 4^e place dans la catégorie **"Best Overall"** par *Euroweek Magazine* pour l'émission d'obligations de 3 milliards d'euros pour la Banque Mondiale,
- 1^{ère} place dans la catégorie **"Euro Sovereign"** par *Euroweek* pour l'émission obligataire de 6 milliards d'euros en faveur de la République d'Italie.

Crédit Agricole CIB, un rôle actif dans le domaine de la protection sociale

Crédit Agricole CIB est intervenu en tant que chef de file, aux côtés de trois autres banques, dans le lancement de l'émission obligataire de 4 milliards d'euros en faveur de l'Unedic. Cet emprunt à échéance 3 ans a été émis à un taux de 2,234 %. Le livre d'ordres a été fermé au bout d'une heure. Crédit Agricole CIB, l'une des banques les plus proches de l'Unedic, a été à l'origine de ce lancement.

L'Unedic est confronté à la montée du chômage et de ce fait au déficit cumulé de l'assurance chômage. Afin de financer ce déficit, l'Unedic a doublé sa capacité de billets de trésorerie, à 6 milliards d'euros, et a annoncé un projet d'emprunt obligataire en plusieurs tranches. Cette première tranche d'emprunt obligataire permet donc à l'Unedic d'assurer son financement sans avoir recours à la garantie de l'État.

Les banques sont appelées à s'impliquer de plus en plus dans le financement de la protection sociale en relais et en complément des États. Le champ à couvrir est très vaste : il va de la santé à la retraite, du financement à la gestion des flux. Par cette opération, Crédit Agricole CIB témoigne de sa volonté d'être un acteur de premier plan dans ce secteur, fidèle aux valeurs mutualistes et sociales du Groupe Crédit Agricole.

Crédit Agricole CIB codirige une émission obligataire pour Generali

Crédit Agricole CIB est intervenu en qualité de teneur de livre et co-chef de file d'une émission obligataire senior de 1,75 milliard d'euros à 15 ans pour le compte du groupe Generali.

Il s'agit de la plus importante émission obligataire, à une tranche, jamais réalisée par Generali, lui permettant de refinancer sa dette. L'émission est également la plus importante lancée par une institution financière en Italie en 2009.

Véritable succès, l'opération témoigne des relations étroites que Crédit Agricole CIB entretient avec le groupe d'assurances italien. Elle atteste également du savoir-faire de l'activité dette et marchés de crédit, tant en matière d'origination que d'exécution.

Le groupe Generali est l'un des leaders mondiaux de l'assurance et des services financiers et l'un des premiers acteurs du marché en Italie. Sa maison mère, Assicurazioni Generali, fondée en 1831 à Trieste, constitue la principale entité opérationnelle du Groupe.

Crédit Agricole CIB codirige une émission d'obligations pour le Royaume d'Espagne

Crédit Agricole CIB a été mandaté par le Royaume d'Espagne pour codiriger l'émission d'un nouvel emprunt de référence à 30 ans. Cet emprunt d'un montant de 4,5 milliards d'euros a été émis cinq jours seulement après avoir été annoncé. La demande s'est révélée extrêmement forte et le livre d'ordres a rapidement dépassé les 8 milliards d'euros, ce qui a permis de fixer le prix dans le bas de la fourchette initialement prévue.

Crédit Agricole CIB avait constaté la reprise de l'appétit des investisseurs pour le marché espagnol et pour les émissions à long terme. Après avoir analysé différentes possibilités, le Trésor espagnol a décidé de profiter de cette fenêtre d'opportunité qui se présentait et a ainsi réalisé une excellente opération.

Crédit Agricole CIB avait précédemment été mandaté par le Royaume d'Espagne comme co-chef de file et responsable de la gestion de la durée de la plus importante émission de référence en euros à échéance juillet 2019 jamais réalisée.

Le succès de cette émission et le rôle de Crédit Agricole CIB dans toutes les émissions de référence en euros réalisées par le Royaume d'Espagne en 2009 témoignent des excellentes relations que la Banque entretient avec ce dernier - via la Direction Générale du Trésor - et de la manière remarquable dont Crédit Agricole CIB s'acquitte de son rôle de spécialiste en valeurs du Trésor du Royaume d'Espagne.

DÉVELOPPER DES PARTENARIATS INÉDITS

Crédit Agricole CIB signe un accord de partenariat avec EDF Trading

En mai 2009, Crédit Agricole CIB et EDF Trading ont signé un accord de partenariat qui permet à la Banque d'élargir son offre actuelle sur les matières premières, et à EDF Trading d'ouvrir un nouveau champ de développement. Grâce à ce partenariat, Crédit Agricole CIB peut proposer à ses clients des produits de couverture sur les marchés de l'électricité et du gaz européens ainsi que sur le charbon. EDF Trading contribue à ce partenariat en détachant des experts dans l'exécution des opérations et la gestion des risques sur les marchés de gros de l'énergie et en mettant à disposition son infrastructure informatique.

En janvier 2010, Crédit Agricole CIB a reçu un des "Deals of the Year" par *Energy Risk* pour ce partenariat.

Interview de Martin Kreuzberg, Directeur Général du partenariat avec EDF Trading

Quelle est la finalité de ce partenariat ?



En enrichissant son offre sur les matières premières, le partenariat avec EDF Trading permettra à Crédit Agricole CIB de se hisser au rang des premiers établissements financiers proposant une gamme de gestion des risques énergétiques. Plus spécifiquement, nous développons ainsi une nouvelle activité de trading physique et financier sur les marchés européens de l'électricité et du

gaz, et de trading financier sur les marchés mondiaux du charbon. Dans ce domaine, le négoce physique est le gage de normes d'exécution optimales pour nos clients ; il requiert toutefois une expertise très pointue que les banques ne peuvent généralement pas offrir. C'est la raison pour laquelle Crédit Agricole CIB a choisi de développer cette activité en partenariat avec EDF Trading, acteur de premier plan dans le négoce d'énergies. Cette offre étant impossible à développer seul, les deux entités ont décidé d'unir leurs forces. Basée à Londres, l'activité sera intégrée au pôle matières premières de la ligne métier Fixed Income Markets, et les opérations seront réalisées sous le nom de Crédit Agricole CIB.

Quels types d'activités le partenariat ambitionne-t-il de développer ?

Grâce à ce partenariat, Crédit Agricole CIB sera en mesure de proposer des instruments de couverture sur les marchés européens de l'électricité et du gaz, ainsi que sur les marchés mondiaux du charbon, allant des produits simples aux produits structurés. Compte tenu du positionnement que Crédit Agricole CIB a mis en place avec ses pôles métiers Coverage et financements structurés dans le secteur de l'énergie, nous observons des opportunités de ventes croisées significatives et très concrètes sur la base du portefeuille client existant de la Banque. Au travers de ses solutions de financement et des activités de Fixed Income Markets, Crédit Agricole CIB détient des engagements importants dans les secteurs producteurs ou gros consommateurs d'énergie. Avant ce partenariat, la Banque ne disposait pas des ressources suffisantes pour couvrir les risques énergétiques de ses clients. L'activité développée en partenariat avec EDF Trading permet de combler ce manque et d'enrichir l'offre actuelle de Crédit Agricole CIB.

Quelles sont les principales étapes de ce partenariat ?

L'accord entre Crédit Agricole CIB et EDF Trading a été signé en mai 2009. Nous négocions des produits de couverture sur l'électricité, le gaz et le charbon depuis novembre 2009. Nous commençons le négoce physique sur les marchés du gaz et de l'électricité sur une première partie des marchés européens. Aujourd'hui, nous poursuivons le développement de l'activité et nous évoluons dans les secteurs où nous observons de fortes opportunités avec les clients de Crédit Agricole CIB.



LE PRIX DE L'EXCELLENCE, C'EST L'INDÉPENDANCE

Le pôle Equity Brokerage & Derivatives regroupe le courtage actions en Europe, en Asie et aux États-Unis, ainsi que les activités de dérivés sur actions et fonds. En 2009, ce pôle a dû faire face à la crise et à la poursuite du ralentissement des activités de courtage sur les marchés organisés.



Dans un contexte de marché contracté et de poursuite du ralentissement des activités de courtage, les récompenses faites à nos courtiers sont la plus belle reconnaissance de la qualité de notre recherche indépendante.

François Simon,
Responsable Equity
Brokerage & Derivatives,
Directeur Général
de Crédit Agricole Cheuvreux

DES ACTIVITÉS DE COURTAGES ACTIONS RECONNUES ET PRIMÉES EN 2009

Les activités de courtage actions au sein de Crédit Agricole CIB n'ont pas échappé à la crise mais leurs revenus restent globalement stables. Ces activités sont organisées autour de deux filiales de premier plan : **Crédit Agricole Cheuvreux**, couvrant l'Europe, y compris les marchés émergents et **CLSA**, actif en Asie, y compris au Japon. Ce dispositif est complété par **Crédit Agricole Securities (USA) Inc.** et **Newedge**, filiale détenue paritairement par Crédit Agricole CIB et Société Générale. Ces activités sont mondialement reconnues et régulièrement primées pour la qualité et l'indépendance de leur recherche.

Aujourd'hui, CA Cheuvreux propose à ses clients un accès en exécution à 90 marchés. Le courtier est classé **1^{er} pour la qualité de ses recommandations en Europe (Starmine 2010)** et **1^{er} pour sa recherche européenne sur Small & Mid Caps (Thomson Extel 2009)**. CLSA poursuit son développement en Asie avec notamment l'ouverture d'un bureau en Australie, et est reconnu **meilleur courtier en Asie-Pacifique sur les 20 dernières années (Asiamoney, juillet 2009)**.

En 2009, Newedge a finalisé l'intégration des équipes de Crédit Agricole CIB et Société Générale. Le courtier a prouvé une réelle capacité de résistance à la crise et est reconnu comme "un modèle de courtier pur". Crédit Agricole Securities (USA) Inc. a étendu son activité locale sur les actions et produits de dettes, et a performé dans l'exécution de ses activités existantes.

L'activité dérivés actions a connu un retour aux bénéfices en fin d'année. Les équipes de Global Equity & Fund Derivatives (GED) de Crédit Agricole CIB distribuent les dérivés de fonds structurés par Amundi ETF (anciennement CASAM ETF, créé suite à la naissance d'Amundi Asset Management).



CLSA, meilleur courtier international en Asie

CLSA est le **premier groupe indépendant de courtage et d'investissement en Asie**. Au cours des 20 dernières années, CLSA a été régulièrement classé **meilleure maison de courtage en Asie pour ses analyses et son service** par *Asiamoney*, *Institutional Investor*, *Thomson Extel* et d'autres institutions. En 2009, CLSA a confirmé la reprise de ses revenus malgré un contexte de marché très difficile en Asie.

En janvier, CLSA a étendu son réseau à l'Australie en ouvrant un bureau à Sydney. Les gérants de fonds australiens bénéficient ainsi d'un service de proximité et la clientèle internationale de CLSA d'une facilité d'accès au marché australien, représentant 13 % de la capitalisation de l'indice MSCI Asia-Pacific.

CLSA a été très performant sur le marché régional Equity Capital Markets en intervenant dans 29 opérations ayant rencontré un vif succès. Le courtier a également agi dans six opérations de fusions et acquisitions et de conseil. En novembre, CLSA a joué un rôle central en tant que coordinateur mondial associé pour un placement actions en faveur de Delta Dunia Makmur. Le succès de ce placement a été récompensé "**Indonesia Deal of the Year**" par *FinanceAsia* et "**Indonesia Capital Markets Deal of the Year Award 2009**" par *IFR Asia*.

En 2009, CLSA a organisé six forums importants en Asie et aux Etats-Unis, réunissant plus de 5 000 investisseurs institutionnels et des représentants corporate. CLSA a également organisé environ 1 000 roadshows et 2 400 rendez-vous investisseurs personnalisés pour ses clients importants.

Des courtiers reconnus et primés

CA Cheuvreux, en tête du palmarès des courtiers européens :

- 1^{er} pour la qualité de ses recommandations en Europe (*Starmine 2010*),
- 1^{er} pour sa recherche européenne sur Small & Mid Caps (*Thomson Extel 2009*),
- 1^{er} pour l'organisation de conférences en Europe (*Thomson Extel 2009*),
- 2^e pour sa recherche en Europe continentale (*Institutional Investor 2010*),
- 3^e pour sa recherche ISR (*Institutional Investor 2010*).

CLSA, meilleur courtier en Asie durant les 20 dernières années :

- 1^{er} courtier en Asie-Pacifique (*Asiamoney 2009*),
- 1^{er} pour sa recherche indépendante (*Asiamoney 2009*),
- 1^{er} pour sa stratégie actions : Christopher Wood et son équipe (*Institutional Investor 2009*),
- 1^{er} pour l'accès au management (*Thomson Extel Survey Asie - hors Japon - 2009*).

Newedge reconnu dans l'univers des prime brokers :

- 6^e du classement mondial des prime brokers (*Fund Research 2009*).

Crédit Agricole Cheuvreux, une offre de courtage complète

Avec 750 valeurs suivies en Europe par 110 analystes et économistes, CA Cheuvreux représente l'une des plus importantes offres de recherche du marché européen. Il est reconnu pour la qualité et l'indépendance de sa recherche et conserve sa place de leader en Europe. En 2009, CA Cheuvreux a poursuivi ses investissements pour accompagner ses clients sur les marchés émergents en Europe centrale et en Turquie ainsi qu'au Moyen-Orient. Il a pour ambition d'initier la couverture des principales valeurs russes en 2010.

Dans le domaine de la vente, malgré un contexte de marché très fragilisé, CA Cheuvreux a renforcé significativement ses parts de marché sur l'ensemble des zones, démontrant sa forte capacité de résistance à la crise.

CA Cheuvreux dispose d'une position de leader dans l'accès au management des sociétés cotées, service très valorisé par les investisseurs institutionnels. En 2009, le courtier est classé **1^{er} au niveau européen pour les conférences** et dans le **top 3 pour les roadshows (Thomson Extel Survey)**. Au total, ce sont plus de 900 roadshows, 1 700 visites investisseurs, 10 conférences et 10 500 entretiens en "one-on-ones" entre sociétés cotées et investisseurs, qui ont été organisés en 2009.

En matière de service d'exécution, avec 90 vendeurs dont 45 pan-européens et 120 sales traders et spécialistes de l'exécution, CA Cheuvreux se positionne comme le premier challenger des acteurs globaux en offrant désormais un accès en exécution à 90 marchés dans le monde.

L'offre de service de Corporate Brokerage proposée par CA Cheuvreux est reconnue comme l'une des meilleures offres européennes dans un contexte difficile pour les émetteurs.

Crédit Agricole Cheuvreux, précurseur en matière d'ISR

L'année 2009 a permis à CA Cheuvreux de renforcer ses engagements en matière d'Investissement Socialement Responsable (ISR). CA Cheuvreux fait figure de précurseur dans la prise en compte systématique des questions environnementales, sociales et de gouvernance dans sa recherche. Il a été le premier courtier à signer les Principes pour l'Investissement Responsable établis sous l'égide des Nations Unies en 2008 et est le premier courtier sélectionné pour la rédaction du "Carbon Disclosure Project - Europe 300" en 2009.

Le "Carbon Disclosure Project - Europe 300", mené pour le compte de 475 investisseurs internationaux, inclut les analyses des réponses de 247 grandes entreprises européennes sur les enjeux du changement climatique. Ce rapport analyse la réactivité des entreprises face au changement climatique et leur aptitude à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. L'objectif de cette enquête est d'améliorer l'information à destination des investisseurs afin qu'ils puissent prendre leurs décisions d'investissement en toute connaissance de cause.

La recherche ISR de CA Cheuvreux a également reçu pour la deuxième année consécutive le "**Highly Commended Farsight Award**" pour la qualité de sa recherche long terme et extra financière. Le "Farsight Award" récompense la meilleure analyse réalisée par des instituts de recherche en investissement. Elle conjugue l'analyse financière traditionnelle à des questions long terme comme le changement climatique, la gouvernance d'entreprise ou le capital humain.

Newedge, “un modèle de courtier pur“

Opérationnel depuis 2008, Newedge a finalisé l'intégration des équipes de Crédit Agricole CIB et Société Générale en 2009. Les 3 000 professionnels partagent à présent une culture commune à travers des locaux communs, des activités nouvelles, des plateformes et processus harmonisés. Avec un réseau de 25 implantations dans 17 pays, Newedge est l'un des leaders mondiaux dans l'exécution et la compensation des produits dérivés listés et offre à ses clients l'accès à plus de 85 marchés dans le monde.

En 2009, Newedge a souffert de la poursuite du ralentissement des activités de courtage sur les marchés organisés. Néanmoins, ses positions dominantes en Europe, aux États-Unis et en Asie-Pacifique lui ont permis de prouver une réelle capacité de résistance à la crise et de se classer **6^e du classement mondial des prime brokers (Fund Research 2009)**.

Durant l'année, Newedge a poursuivi son développement en Asie. En novembre, il a ouvert un bureau à Mumbai, devenant ainsi l'un des rares courtiers à offrir une couverture et un accès direct à huit pays asiatiques. Après l'ouverture d'un bureau à Ningbo, Newedge envisage d'ouvrir de nouveaux bureaux en Chine, à Shenzhen et Beijing.

Newedge a remporté de nombreuses récompenses dont deux médailles d'or dans le cadre de l'édition 2009 des **Energy Business Awards Asia (EBAA)** dans les catégories “**Excellence in Energy Broking**“ et “**Emission Markets Asia**“, soulignant son action en Australie. Newedge Australie a été l'une des premières sociétés de courtage à intervenir sur le marché mondial des permis d'émissions en assurant l'exécution de la première transaction réalisée en Australie dans le cadre du programme de réduction des émissions de CO₂.

Global Equity & Fund Derivatives, une année de transition

A la suite du plan de recentrage de 2008, Global Equity & Fund Derivatives (GED) a cessé ses activités exotiques de dérivés actions et indices multi sous-jacents. Le département s'est ainsi doté d'une structure en charge de la gestion en extinction des positions ayant pour double objectif la réduction des risques de marché et la préservation de l'intérêt des clients de ces produits. La diminution significative des encours sur ces produits de corrélation a permis

à GED d'être relativement moins impacté sur ce type d'activité que ses concurrents au dernier trimestre 2008, après la faillite de Lehman Brothers. En parallèle, ce recentrage s'est accompagné du rapatriement à Paris d'une partie des activités pérennes, historiquement gérées depuis les États-Unis ou l'Asie, réduisant ainsi la couverture géographique du dispositif.

2009 a donc été une année de transition pour GED avec trois objectifs : maîtriser les risques de marché relatifs aux positions gérées en extinction, accompagner l'allègement du dispositif (notamment sur les implantations étrangères) et stabiliser et favoriser le développement des activités pérennes.

Ces objectifs ont été pleinement atteints comme en témoignent le retour aux bénéfices des activités pérennes en fin d'année 2009 ainsi que la réduction de 80 % des risques de marché portés par les positions en extinction.

Au-delà de ces aspects quantitatifs, 2009 a également été l'occasion pour GED de revoir son positionnement stratégique. Cette revue s'est faite par la nécessité de mesurer et prendre en compte les modifications exogènes induites par la crise et la volonté de développer les synergies avec les activités de courtage de Crédit Agricole CIB. Un plan d'actions a ainsi été mis en place se déclinant autour de trois grandes “Business Units“ :

- **Structured Products** qui réunit deux pôles au service des clients historiques de la Banque : un pôle dédié aux grands investisseurs institutionnels et distributeurs financiers, composé de la vente Investment Solutions, des équipes Trading Fund Derivatives, Light Exotic Derivatives, et Structuration, et un pôle Corporate Equity Derivatives dédié aux grands corporates en collaboration avec Equity Capital Markets,
- **Flow & Delta 1** qui réunit les activités sur obligations convertibles de flux volatiliste et les activités de Delta 1 s'appuyant sur l'expertise des métiers Equity Finance et de Market Making des ETFs Amundi. Le développement commercial de ce pôle s'appuiera très fortement sur les courtiers CA Cheuvreux et CLSA,
- **Arbitrage** qui réunit l'ensemble des activités d'arbitrage aussi bien discrétionnaires que systématiques.

La mise en œuvre de ce plan s'est accompagnée d'une réorganisation de GED fin 2009, permettant l'alignement des équipes sur la nouvelle stratégie.

AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE

Transaction & Commercial Banking propose une offre de services de banque commerciale à destination des entreprises et des institutions financières dans les financements non structurés, les cautions et les garanties, le Trade Finance et le Cash Management et ressources.



Aucune entreprise, où qu'elle soit, active à l'international, ne doit être pénalisée dans ses transactions commerciales par un risque financier.

Laurent Ripoché,
Responsable
Transaction & Commercial
Banking

ACCOMPAGNEMENT ET SOUTIEN DES CLIENTS

La banque commerciale est un métier stratégique de Crédit Agricole CIB, rappelé dans le cadre du plan de recentrage et de développement. Son objectif principal est d'accompagner les entreprises et les institutions financières en France comme à l'international dans le développement quotidien de leurs activités. La couverture de leurs besoins s'inscrit dans une logique de relation à long terme et c'est pourquoi, tout au long de la crise, ce métier a confirmé et amplifié son soutien auprès de ses clients.

Ce partenariat est désormais dédié à aider les entreprises à sortir de cette période de crise, en facilitant la recherche de solutions innovantes et en s'ajustant à leurs besoins en matière de financements, de garanties domestiques et internationales et de Cash Management.

L'activité banque commerciale s'appuie sur une gamme de produits complète, allant du Cash Management au Trade Finance, qui intègre des offres aux banques en matière de Correspondent Banking et de représentation sur les systèmes de place. La banque commerciale bénéficie d'un réseau d'une cinquantaine de succursales et filiales dans le monde. En 2009, l'activité s'est développée au-delà de ce qui avait été annoncé aux analystes : les objectifs ont été réalisés à 110 %.

En matière de Cash Management, le Groupe Crédit Agricole a affirmé sa volonté stratégique de demeurer parmi les leaders européens. C'est pourquoi Crédit Agricole CIB, au travers du métier de banque commerciale, s'est engagé dans une politique d'investissement à long terme, afin d'étoffer son offre en France comme à l'international. Son objectif est d'aider ses clients à être encore plus efficaces dans la gestion de leurs liquidités, dans le traitement de leurs opérations et par la restitution des informations qui leur sont les plus pertinentes, quel que soit le protocole ou le moyen de communication client/banque. A cet effet, Crédit Agricole CIB est d'ores et déjà en mesure de répondre aux besoins de ses clients dans le traitement des flux SEPA dans son réseau européen.



Interview de Laurent Ripoche, responsable Transaction & Commercial Banking

Quel est le bilan de l'année 2009 ?

La réorganisation de la banque commerciale en 2008 a démontré toute sa pertinence. En rapprochant les équipes de distribution de celles de conception de produits Cash Management, nous apportons des solutions plus globales à nos clients. Par ailleurs, le développement du métier Cash Management bénéficie de la croissance de l'activité crédit et de la performance des activités de Trade Finance dans l'accompagnement des clients. Aujourd'hui, nous sommes un acteur de référence en France sur ces activités.

L'activité Cash Management a été considérablement impactée par la baisse des taux d'intérêt à un niveau historiquement bas. Toutefois, nous sommes parvenus à développer notre présence auprès des grands groupes multinationaux, notamment en matière de gestion de trésorerie et de solutions de communication client/banque.

Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur le déploiement de l'activité Cash Management ?

Notre plan de développement à trois ans vise à améliorer notre savoir-faire et notre accompagnement des clients sur la gestion de trésorerie et les paiements internationaux.

Il s'appuie sur les grandes forces du Groupe : la taille du réseau à l'international et la densité du réseau en France, la qualité du rating (**3^e banque en Europe en termes de fonds propres - The Banker 2009**) et les liens naturels entre les activités de gestion de trésorerie et de paiements internationaux avec les activités de BFI, de Trade Finance, de change et de solutions de placements.

Nous avons également accéléré le déploiement des activités de Cash Management à l'international en nous appuyant sur le savoir-faire de nos implantations dans les PECO, où nous occupons des positions de leader, et en Asie.

Quelles sont les perspectives de développement pour 2010 ?

Dans la continuité de 2009, nous allons poursuivre l'enrichissement et le déploiement de l'offre Cash Management : création de services à valeur ajoutée pour les flux SEPA (y compris une offre "clef en main" pour les banques), nouveaux protocoles et formats sur notre plateforme HosT To HosT, développement de l'offre Trade Finance via SWIFTNet, enrichissement des fonctionnalités du portail mondial OPTIM.Net...

Nous allons également renforcer nos équipes clients en Europe de l'Ouest (Belgique, Allemagne, Italie...). Notre ambition est d'élever notre niveau d'expertise en Cash Management à celui que nous avons sur les métiers de Trade Finance et de financements. Ceci permettra à la fois d'accompagner nos clients et d'avoir les capacités de les conseiller sur l'ensemble de leur processus de paiement et de gestion de trésorerie.

OPTIM® SWIFTNet, une solution d'accès aux réseaux bancaires mondiaux

Offrant une large gamme de services à valeur ajoutée, OPTIM® SWIFTNet permet aux entreprises d'accéder à tous les réseaux bancaires mondiaux par un canal de communication privé et sécurisé unique. OPTIM® SWIFTNet fait partie des meilleures solutions proposées par Crédit Agricole CIB à ses clients pour accéder à ses services bancaires.

En 2009, Crédit Agricole CIB a poursuivi sa stratégie de développement et d'accompagnement de son offre OPTIM® SWIFTNet. Avec un taux de pénétration de plus de 80% du marché des entreprises et des institutions financières en France, la Banque se situe parmi les grands leaders sur ce réseau.

DES ENSEIGNES COMPLÉMENTAIRES AU SERVICE DU CLIENT

À l'international, Crédit Agricole CIB exerce le métier de banque privée sous la marque globale Crédit Agricole Private Bank. La Banque propose une vaste gamme de produits et services, adaptable aux attentes des clients, ainsi qu'une offre multiplace. L'organisation en réseau des banques privées du Groupe permet de partager l'ensemble des approches stratégiques que sont le marketing, l'offre produits, les principes d'allocation d'actifs et la conformité.



En banque privée internationale, nous adoptons une approche pondérée et respectueuse des intérêts du client.

Jean-François Abadie,
Directeur Banque Privée
Internationale
du Groupe Crédit Agricole

115

milliards d'euros
d'actifs sous gestion
au 31 décembre 2009

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE RÉSISTANT À LA CRISE

La banque privée internationale met au service de l'investisseur individuel une approche globale de la gestion patrimoniale à toutes les étapes de sa vie. Ces prestations complexes doivent tenir compte de la diversité des composantes familiales et professionnelles de son patrimoine. Elles requièrent ainsi la coordination et la mise en œuvre rigoureuse de multiples compétences, spécialement adaptées aux besoins et aux exigences de cette clientèle internationale.

Grâce à son réseau étendu, Crédit Agricole Private Bank est l'un des leaders de la banque privée dans le monde. L'année 2009 a confirmé la solidité de son modèle économique. Veillant aux intérêts de ses clients, la banque privée a su limiter les impacts des marchés sur la fortune des clients en 2008 et saisir en 2009 les opportunités liées au rebond des marchés financiers tout en maîtrisant les risques. La fortune de la clientèle a ainsi progressé de 9 % sur la période.

Crédit Agricole Private Bank est l'un des leaders mondiaux de la gestion de fortune par ses actifs sous gestion et son offre haut de gamme. Doté d'une expertise forte sur tous les marchés financiers et d'équipes multiculturelles, Crédit Agricole Private Bank offre à ses clients une organisation à dimension internationale déployée dans 19 pays, une relation exclusive avec un conseiller personnel, des capacités d'ingénierie financière et patrimoniale reconnues, un large éventail de produits et services dédiés et des solutions d'Internet Banking sécurisées.

En 2009, Crédit Agricole Private Bank a obtenu le titre de meilleure banque privée **"Best Private Banking Services Overall"** à Monaco par *Euromoney*. Le CFM Monaco a aussi obtenu le meilleur classement pour huit savoir-faire spécialisés, dont la qualité de service aux clients UHNW (Ultra High Net Worth, dont les avoirs sont supérieurs à 30 millions de dollars) et la diversité de son offre de produits et services.



La banque privée poursuit le développement de son offre

En 2009, Crédit Agricole Suisse a développé la SICAV propriétaire "Bel Air" dont l'organisation et les systèmes mis en place par la gestion de ces fonds permettent de donner leur composition en temps réel aux investisseurs. Ceux-ci peuvent ainsi connaître avec exactitude ce qu'ils détiennent au travers des fonds. Crédit Agricole Suisse a également mis en place un nouveau mode de gestion appelé Flexigestion. Ce mode donne la possibilité aux clients de gérer dynamiquement leurs approches en termes de risque et de valoriser au maximum l'acte fondamental de l'allocation d'actifs. Enfin, en 2009, Crédit Agricole Suisse a développé son offre sur les produits Trade & Export - Rail.

Le CFM Monaco a développé sa présence dans la Principauté avec l'ouverture d'une nouvelle agence, portant à huit le nombre total d'agences. En 2009, le CFM Monaco a connu une année exceptionnelle en matière de placements de produits structurés.

Par ailleurs, afin de servir l'ensemble de sa clientèle internationale, le CFM Monaco a développé un outil multilingue accessible partout dans le monde pour la consultation en ligne de ses comptes : e-Private.mc. Cette solution est également équipée d'un système de messagerie pour permettre des échanges confidentiels entre les clients et les conseillers du CFM Monaco, avec le même degré de sécurité que pour la consultation des comptes.

Le Crédit Agricole Luxembourg a créé un département dédié exclusivement à la grande clientèle et a fait évoluer son offre de gestion avec FlexiManagement.

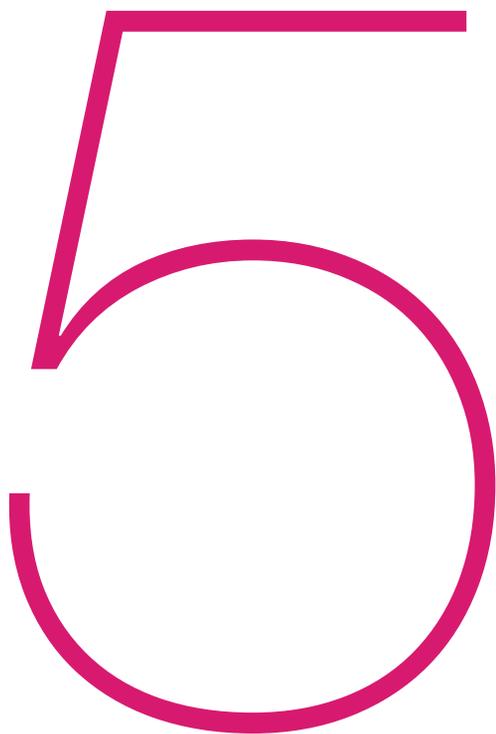
Crédit Agricole Suisse inaugure un 3^e bâtiment à Lausanne pour son activité de logistique bancaire

Le département "Crédit Agricole Private Banking Services" de Crédit Agricole Suisse a construit un 3^e bâtiment sur son site de Vennes situé sur les hauteurs de Lausanne, afin de répondre à la forte croissance de son activité de logistique bancaire.

Ce nouveau bâtiment de cinq étages est construit dans une architecture dite "moderne classique". Il offre un cadre de travail remarquable, avec une attention toute particulière portée sur les économies d'énergie : éclairage basse consommation, vitrage thermique, protections solaires régulées par domotique, chaudière à condensation à gaz, récupération de chaleur sur la ventilation. Les efforts consentis ont permis d'atteindre, voire de dépasser, des exigences comme celles du label Minergie® en termes de consommation d'énergie.

Mis en service durant l'été 2009 et inauguré en octobre par Gilles de Margerie, membre du Comité exécutif de Crédit Agricole S.A., il offre plus de 200 places de travail supplémentaires. Avec un total de 450 collaborateurs dédiés à l'activité de logistique bancaire, Crédit Agricole Suisse est le 5^e employeur bancaire du canton de Vaud.





Une démarche responsable

au service de l'économie réelle et de l'utilité sociale

UNE POLITIQUE QUI SE DISTINGUE DANS LE SECTEUR BANCAIRE

En cohérence avec la politique de Crédit Agricole S.A., signataire du Pacte mondial des Nations Unies, Crédit Agricole CIB met le développement durable au cœur de ses activités. Ainsi, la Banque essaie d'être promoteur et leader dans l'élaboration de standards de marchés et participe activement, avec ses confrères, à la construction d'une vision commune. Cet esprit de coopération, d'échange et de partage des bonnes pratiques s'inscrit dans le long terme.



Nous cherchons à agir de manière particulièrement efficace et utile tant pour la planète que pour l'ensemble de nos clients.

Eric Cochard,
Responsable du
Développement Durable

-2,6%

de consommation d'énergie en une année pour les immeubles gérés par Crédit Agricole CIB

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Crédit Agricole CIB s'efforce de minimiser son empreinte écologique directe liée à son activité. Ceci se traduit par une réduction de sa contribution aux émissions de gaz à effet de serre et par la mise en place de dispositifs de recyclage :

• Énergie

A Paris, la consommation d'énergie a été réduite de 2,6% en une année pour les immeubles gérés par Crédit Agricole CIB, après une réduction de 2,4% en 2008. L'effort constant de gestion se traduit par diverses mesures telles que les coupures automatiques de l'éclairage, l'introduction d'ampoules à basse consommation et la réduction du temps de fonctionnement des différents moteurs électriques et ballons d'eau chaude sanitaire. 25% de l'électricité du siège social (et 17% pour le périmètre d'Île-de-France) est de source renouvelable. A New York, l'immeuble abritant les locaux de Crédit Agricole CIB a obtenu en 2009 la distinction **"Energy Star"**, qui récompense les immeubles les plus méritants en termes d'efficacité énergétique. A Londres, la réduction d'énergie des locaux occupés par Crédit Agricole CIB a atteint 8% par rapport à 2008.

• Papier

La quasi-totalité du papier d'impression utilisé par Crédit Agricole CIB à Paris et à Londres est labellisé **"Forest Stewardship Council"** (FSC). Ce label atteste qu'il provient de forêts gérées durablement. Ce processus a démarré en 2009 à Hong Kong. La consommation de papier du siège parisien a diminué de 17% en 2009 après une diminution de 9% en 2008, soit une réduction de 26% sur trois ans. Outre l'utilisation d'un papier de 75 g, contre 80 g précédemment, Paris a introduit l'utilisation de papier recyclé. 40% de la consommation de papier de Crédit Agricole CIB à Tokyo est de type recyclé. Crédit Agricole CIB à New York étudie cette possibilité.

• Transports

La réflexion entreprise en 2008 a donné naissance à un Plan de Déplacement d'Entreprise sur le périmètre francilien. L'objectif fixé est de diminuer les émissions liées au transport de 15% en trois ans par rapport à la moyenne 2005-2007. Parmi les mesures retenues pour l'atteindre, figurent l'approfondissement de la politique voyage (avec les déplacements professionnels de moins de trois heures effectués en train et avec une forte limitation et mutualisation de l'utilisation des taxis), la promotion de la bourse de covoiturage (avec 650 inscrits) et la promotion des visioconférences en remplacement des déplacements physiques. Un effort particulier sera porté sur le parc automobile de la Banque. A Londres, Crédit Agricole CIB a lancé le programme **"Cycle to work"** en faveur du vélo. Ce programme fait écho au projet du gouvernement britannique visant à inciter la population à se rendre au travail à vélo.



GESTION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

La création d'une "Sustainable Business Unit"

Une "Sustainable Business Unit" a été créée en 2009 afin de mieux répondre aux nouveaux besoins des clients en matière de développement durable et les accompagner vers une économie plus sobre en carbone. Il s'agit à la fois de coordonner les compétences, de mobiliser les offres déjà existantes dans la Banque et de développer de nouveaux produits.

Généralisation de la prise en compte des enjeux de développement durable

Une directive cadre, émise en 2008, fixe les principes de prise en compte des aspects environnementaux et sociaux des financements et investissements lors des différentes phases d'analyse et de gestion des transactions. Cette directive a été complétée en 2009 en instituant une appréciation de la sensibilité environnementale ou sociale des transactions dans l'ensemble de la Banque.

Un Comité d'Éthique des opérations présentant un Risque Environnemental ou Social (dit Comité CERES) a été mis en place. Il reprend les prérogatives du Comité Principes Équateur pour les financements de projets et émet des recommandations préalablement au comité de crédit pour toutes les opérations pour lesquelles il juge nécessaire un suivi rapproché des aspects environnementaux ou sociaux.

La sensibilisation des salariés à ces questions a été renforcée par l'inscription de nouvelles formations sur les Principes Équateur et les Principes Climat, accessibles à l'ensemble des collaborateurs du siège.

Les Principes pour l'Investissement Responsable

Suite à la signature en 2008 des Principes pour l'Investissement Responsable, établis sous l'égide des Nations Unies, Crédit Agricole Cheuvreux intègre les enjeux ESG (Environnement, Social et Gouvernance) à sa recherche financière. Désormais, ses publications d'étude de valeur sont systématiquement accompagnées de fiches d'analyse ESG.

Les impacts directs liés au changement de nom

Le changement de marque de Crédit Agricole CIB a été l'occasion de revisiter les pratiques quotidiennes dans le sens d'une nouvelle réduction de l'empreinte directe. Malgré ses efforts, ce chantier a généré des émissions irréductibles de gaz à effet de serre, mesurées avec l'aide de la société EcoAct. Crédit Agricole CIB a décidé de les compenser par l'achat et l'annulation de crédits carbone issus de programmes qui réduisent les gaz à effet de serre. Le programme, sélectionné avec la société EcoAct, finance l'installation d'une centrale hydroélectrique "au fil de l'eau" en Inde. Cette action a permis de renforcer la sensibilisation des managers de toutes les implantations de Crédit Agricole CIB à la minimisation des impacts directs en fonction des objectifs commerciaux.

La mobilisation en faveur des droits humains

L'action de Crédit Agricole CIB s'inscrit dans la conformité aux valeurs du Groupe Crédit Agricole, notamment dans le respect des principes concernant les droits de l'homme et les normes du travail édictées dans le cadre du Pacte Mondial et de la Charte de la Diversité. Crédit Agricole CIB dispose d'une politique de financement des équipements militaires et de défense restrictive vis-à-vis de certains équipements controversés. Elle impose de nombreuses conditions sur la nature des transactions, l'identité des parties prenantes et leur validation par les organismes officiels. En 2009, un pas supplémentaire a été franchi en décidant de l'extinction progressive des dispositifs de crédits au bénéfice de sociétés produisant ou commercialisant des mines antipersonnel ou des bombes à sous-munitions.

La mobilisation contre le réchauffement climatique

Crédit Agricole CIB poursuit la mise en œuvre des Principes Climat, lancés le 2 décembre 2008 par le Groupe Crédit Agricole et quatre autres institutions financières de premier plan.

En 2009, Crédit Agricole CIB a décidé d'engager une démarche de progrès sur le principe de quantification des émissions induites afin de mieux cerner les enjeux liés à son portefeuille de crédits. Cet objectif ambitieux nécessite des travaux méthodologiques significatifs et ne peut se concevoir que dans la durée.

Crédit Agricole CIB, partenaire de la Chaire de Finance Quantitative et de Développement Durable de l'Université Paris Dauphine et de l'École Polytechnique

L'objectif de la Chaire est de faire travailler ensemble des spécialistes de la finance quantitative, des économistes et des experts du développement durable afin de revisiter les instruments financiers et économiques au service du développement durable. Lancée en 2007, le bilan des premières années apparaît flatteur avec la constitution d'un encadrement de très grande qualité, une clarification des axes de recherche et une production scientifique déjà significative (5 livres, plus de 60 articles de recherche, plus de 150 présentations à des conférences et colloques, 18 colloques, 8 cours destinés aux étudiants de Dauphine ou de Polytechnique, 24 doctorants et post-doctorants associés). Le thème du climat a été confirmé comme un nouvel axe de recherche, notamment au travers de l'étude des instruments économiques liés à la lutte contre le réchauffement climatique.

Crédit Agricole Cheuvreux, pionnier de la prise en compte de la problématique climatique dans sa recherche

Grâce à son expertise dans le domaine climatique et sa recherche sur le marché du carbone, CA Cheuvreux a été choisi en 2009 pour l'analyse du "Carbon Disclosure Project" sur les 300 premières valeurs européennes.

En partenariat avec Good Planet, CA Cheuvreux compense financièrement ses émissions carbone relatives à ses principales conférences. Elles sont désormais "Carbon Neutral".

Financement des énergies renouvelables

Le financement des énergies renouvelables fait partie intégrante de la stratégie de la ligne métier financements de projets. La Banque s'est engagée sur ce secteur depuis une dizaine d'années avec le financement de ses premiers parcs éoliens dès 1997 et le financement d'un projet d'énergie solaire en Espagne en 2008.

Les énergies renouvelables représentent désormais 18 % des montants engagés en financement de projets de production électrique et 27 % en nombre de transactions, compte tenu de leur montant moyen unitaire moins élevé.

LES PRINCIPES ÉQUATEUR

Crédit Agricole CIB fait partie du groupe de banques ayant lancé les Principes Équateur en juin 2003 et qui a œuvré activement à leur succès depuis lors. Ces principes se sont imposés en quelques années comme un standard de marché en financements de projets. Ils constituent une aide méthodologique essentielle à la prise en compte et à la prévention des impacts sociaux et environnementaux dans le processus de financements des projets. Ils permettent l'évaluation des risques associés à ces impacts générés par les projets de plus de 10 millions de dollars.

Évaluation des projets

Le classement des projets est fondé sur la classification de la Société Financière Internationale (SFI), qui comporte trois niveaux d'évaluation des impacts négatifs sociaux ou environnementaux :

- le **niveau A** correspond à un projet présentant des impacts potentiels significatifs, hétérogènes, irréversibles ou sans précédent,
- le **niveau B** correspond à un projet présentant des impacts limités, moins nombreux, généralement propres à un site, largement réversibles et faciles à traiter par des mesures d'atténuation,
- enfin, le **niveau C** est attribué aux projets présentant des impacts minimales ou nuls.

Au total, 329 projets en portefeuille ont fait l'objet d'un classement au 31 décembre 2009, dont 70 durant l'année 2009 :

- **21** projets ont été **classés A**, dont 6 en 2009,
- **267** ont été **classés B**, dont 53 en 2009,
- **41** ont été **classés C**, dont 11 en 2009.

Mise en œuvre des Principes Équateur

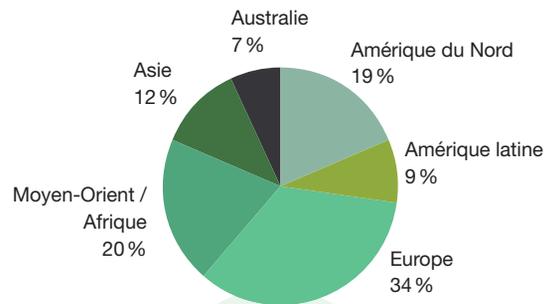
Les Études Industrielles et Sectorielles (EIS), partie intégrante de Crédit Agricole S.A, apportent une aide et un éclairage supplémentaires en proposant leurs compétences sur les problématiques environnementales et techniques. Elles permettent ainsi d'affiner l'analyse et l'identification des risques, en fonction des secteurs d'activité. La Cellule de Coordination, composée d'opérateurs de la ligne métier financements de projets, coordonne les aspects pratiques de la mise en œuvre des Principes Équateur. Elle anime le réseau des correspondants locaux et met en place des formations spécifiques pour les intervenants.

Le Comité CERES, qui s'est substitué au Comité Principes Équateur, se réunit formellement au minimum quatre fois par an et valide la classification des projets en A, B ou C. Une consultation spécifique est néanmoins prévue pour tous les dossiers susceptibles d'être classés en A ou pour toute question urgente.

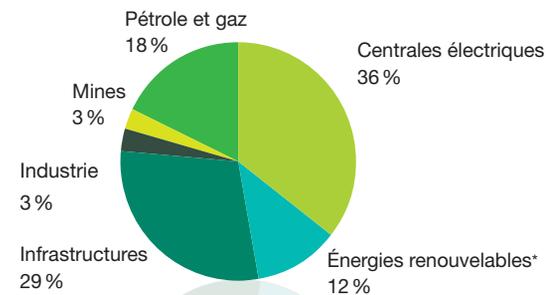
La promotion des bonnes pratiques

En 2009, Crédit Agricole CIB a participé activement à plusieurs ateliers de travail mis en place au sein du groupe de banques ayant lancé les Principes Équateur. Tout particulièrement, Crédit Agricole CIB pilote l'un des groupes travaillant à l'élaboration de codes de bonnes pratiques destinés à promouvoir l'usage de ces principes pour d'autres modes de financement que le financement de projets.

Répartitions sectorielles et géographiques des projets notés et présents dans le portefeuille

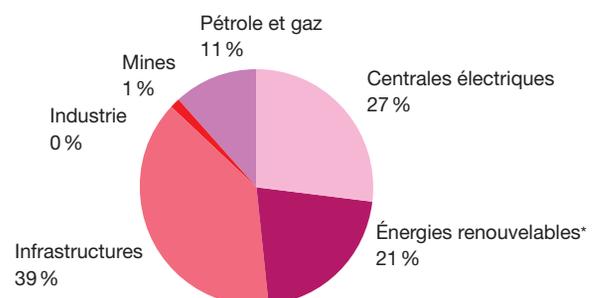


Portefeuille global



* Énergies renouvelables = Éolien, solaire, biomasse, hydraulique

Portefeuille global



* Énergies renouvelables = Éolien, solaire, biomasse, hydraulique

Projets notés en 2009

ACCOMPAGNER ET GÉRER LES TALENTS

Le plan de recentrage lancé en 2008 a été accompagné par une réduction des effectifs d'environ 500 postes au niveau mondial. Pour accompagner Crédit Agricole CIB dans ce nouvel environnement, tout en concentrant ses efforts sur le plan de restructuration, la Direction des Ressources Humaines a travaillé sur une politique centrée sur la gestion des carrières et des talents, le recrutement et la rémunération.



**Le contexte actuel
du monde bancaire
et le positionnement
de Crédit Agricole CIB
nous incitent
plus que jamais
à gérer les talents.**

Ivana Bonnet
Responsable des
Ressources Humaines

65 %

**des collaborateurs
travaillent dans le
réseau international**

GÉRER LES TALENTS

Au-delà des points de rencontre habituels prévus au cours de l'année entre collaborateur, manager et responsable ressources humaines, Crédit Agricole CIB a mis en place une approche de gestion de carrière harmonisée et partagée au niveau mondial, pour tenir compte du caractère international de ses activités et de sa culture d'entreprise. Des actions ont été menées à plusieurs niveaux.

Processus d'évaluation des collaborateurs par les managers

L'évaluation annuelle constitue un moment de dialogue important entre le manager et le collaborateur. Ce processus est au cœur du dispositif de gestion des carrières et de la mobilité déployé par Crédit Agricole CIB.

En 2009, Crédit Agricole CIB a engagé des actions visant à renforcer le rôle des managers en matière de gestion des ressources humaines. Des formations et des outils leur ont été proposés pour les accompagner dans le processus d'évaluation des collaborateurs.

Pour 2009/2010, l'objectif affiché de 100 % d'entretiens d'évaluation et de fixation des objectifs réalisés a été quasiment atteint.

Ce programme de formation se poursuivra sur la campagne 2010, afin de couvrir l'ensemble des managers de Crédit Agricole CIB. Pendant l'exercice 2009/2010, Crédit Agricole CIB a introduit, dans le processus de fixation des objectifs 2010, la notion d'objectifs qualitatifs et quantitatifs formalisés à travers des critères précis permettant d'évaluer leur réalisation. Le poids de ces critères dans l'évaluation globale dépend de chaque métier. Ils sont définis en cohérence avec les orientations données par chaque responsable, qui décline pour son propre métier la stratégie de la Direction Générale.

Comités de carrière

En 2009, les comités visant à animer la mobilité entre les différentes fonctions ont été renforcés pour développer les mouvements inter-métiers.

Ainsi, l'identification des ressources clés et des potentiels a pu continuer pour définir les plans d'action (développement, formation, parcours mobilité) et élaborer des plans de succession pour tous les membres des comités de direction métiers et fonctions supports.



Esprit d'appartenance et culture Groupe : PeopleC@re

Ces dernières années, le Groupe Crédit Agricole s'est profondément transformé et développé, en France comme à l'international. La gestion des ressources humaines et le développement d'une culture Groupe se trouvent naturellement au cœur de la réussite de sa stratégie.

C'est la raison pour laquelle le Groupe Crédit Agricole a choisi un outil commun de gestion de carrière, PeopleC@re, qui sera déployé progressivement dans toutes ses entités.

Lancé en septembre 2009 chez Crédit Agricole CIB, PeopleC@re est désormais l'outil mondial utilisé pour les entretiens annuels d'évaluation et de fixation des objectifs, processus communs à tous les collaborateurs de Crédit Agricole CIB.

OPTIMISER LES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

Les principaux axes lancés en 2008 ont été poursuivis en 2009. La formation constitue un levier d'action essentiel pour accompagner les évolutions de carrières et contribuer au développement des compétences individuelles et collectives indispensables à l'exercice du métier.

En 2009, Crédit Agricole CIB a proposé une offre de formation pointue composée de près de 330 programmes portant sur des compétences techniques et managériales, afin de couvrir les besoins collectifs et individuels de ses collaborateurs.

Une partie de ces formations est proposée via du e-learning pour permettre l'accès au plus grand nombre de collaborateurs, en France comme à l'international.

En 2009, les principaux axes de formation développés ont été :

- L'accompagnement des savoir-faire managériaux,
- Le renforcement des formations collectives et la diffusion de cursus métiers, à l'international, chaque fois que nécessaire, afin de soutenir la stratégie de Crédit Agricole CIB et d'accroître le niveau des compétences selon les spécificités des métiers et des fonctions exercées,
- La réalisation des formations réglementaires via des modules de formation e-learning.

Intégration des personnes handicapées

Au cours de l'année 2009, plusieurs actions ont été entreprises pour favoriser l'intégration des personnes handicapées chez Crédit Agricole CIB.

Des mesures d'accompagnement individuel ont été mises en place, telles que :

- Le financement d'adaptations de postes (prothèses auditives, écrans plus grands, installation de Tadeo, télétravail),
- L'installation du système Themis qui transmet une alarme en cas d'incendie sur les téléphones portables des collaborateurs sourds et malentendants,
- Le recours à la traduction en langue des signes a été étendu à plusieurs formations.

ASSURER LE VIVIER DE DEMAIN

Le recrutement des talents, qu'il soit interne ou externe, représente l'un des enjeux majeurs pour Crédit Agricole CIB dans l'accompagnement de son plan de développement et l'évolution de ses métiers.

Le développement de l'attractivité de Crédit Agricole CIB

Crédit Agricole CIB a mis en place une politique de pré-recrutement dans le cadre de son engagement en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes. Elle inclut le développement de l'alternance en France (+ 40% en 2009) et une procédure d'identification des potentiels parmi ses stagiaires, alternants et VIE.

En 2009, Crédit Agricole CIB a accueilli près de 1 000 stagiaires (dont plus de 600 en France), 350 alternants en France et une centaine de VIE dans ses filiales à l'international.

En 2009, la politique d'attractivité de Crédit Agricole CIB s'est poursuivie à travers une présence forte aux forums écoles, en France et à l'international. De nombreux collaborateurs se sont mobilisés pour accompagner l'équipe ressources humaines sur ces forums, afin de partager leur expérience avec les étudiants.

Crédit Agricole CIB a consolidé des partenariats significatifs à destination du monde des étudiants. L'objectif est de leur offrir une plus grande visibilité sur l'ensemble de ses métiers tout en diversifiant son approche pédagogique.

La diversité et la professionnalisation des pratiques de recrutement

Un "Guide du manager recruteur" a été conçu avec plusieurs objectifs :

- Sensibiliser les managers au contexte réglementaire entourant la lutte contre les discriminations et à l'importance de l'image Employeur,
- Aider à rechercher les compétences comportementales et managériales nécessaires à la performance de Crédit Agricole CIB,
- Harmoniser le processus de recrutement.

Ce guide sera lancé auprès de tous les managers, en France et à l'international, en 2010.

FOCUS SUR LA FRANCE : DIALOGUE SOCIAL

Plan d'action de prévention des risques psychosociaux

Au cours de l'année 2009, Crédit Agricole CIB s'est attaché à développer des actions en matière de sensibilisation à la prévention et à la gestion du stress et des risques psychosociaux.

Ces actions ont pris plusieurs formes :

- La création, au printemps 2009, d'un comité paritaire pour la prévention du stress chez Crédit Agricole CIB. Ce comité se compose de représentants du CHSCT, de la médecine du travail, de l'assistante sociale et de la Direction des Ressources Humaines,
- La mise en place d'un dispositif d'écoute active et de conseil pour les personnes en difficulté (numéro vert),
- L'organisation de huit conférences interactives de sensibilisation sur la gestion du stress pour tous les collaborateurs en France,
- L'élaboration d'un "diagnostic stress" par un cabinet d'expertise externe, mené début 2010, donnera lieu à des recommandations pour lutter contre les risques psychosociaux.

Continuité de l'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Dans le cadre des négociations annuelles 2009, la Direction des Ressources Humaines a consacré, comme en 2008, une enveloppe spécifique globale d'un montant brut de 300 000 euros. Cette enveloppe est destinée à la poursuite de la réduction des écarts salariaux entre les hommes et les femmes, de 40 ans et plus, relevant des catégories professionnelles conventionnelles.

En mai 2009, Crédit Agricole CIB a signé la Charte de la Parentalité. Cette charte témoigne de sa volonté de poursuivre le développement d'une politique en faveur de l'accord des salariés-parents.

DES PARCOURS VALORISANTS

Crédit Agricole CIB est attentif à l'évolution de ses collaborateurs. A travers ses outils de gestion de carrière, ses actions de formation et sa politique de mobilité, la Banque offre de nombreuses opportunités afin de développer le potentiel de chacun de ses collaborateurs.

Jacqueline Ung, Analyste crédit, Risques et contrôle permanent, Hong Kong



Après l'obtention de mon Master, je souhaitais acquérir une expérience professionnelle à l'étranger, de préférence en Asie-Pacifique. J'ai donc postulé à Crédit Agricole CIB à Hong Kong pour un poste en risques. J'ai été contactée pour une série d'entretiens et j'ai été recrutée en tant que stagiaire pour la région Asie du Nord. J'ai choisi Crédit Agricole CIB car c'est un groupe à

dimension internationale, couvrant tous les métiers de la banque d'investissement et de financement. Cela offre des perspectives d'évolution vraiment intéressantes pour un jeune diplômé.

Dès le départ, on m'a fait confiance alors même que je n'étais que stagiaire. On m'a donné un certain degré d'autonomie et des responsabilités. J'ai beaucoup évolué depuis mais j'ai toujours été pleinement impliquée dans le processus de décision de crédit, en étant en contact direct avec les autres départements de la Banque en Asie et au siège à Paris, en participant aux comités de crédit, etc.

Je trouve mon poste intéressant car j'ai la chance de pouvoir travailler sur des dossiers variés touchant différents secteurs d'activité et régions. Il y a toujours un travail de recherche derrière les avis que nous formulons et cela me permet d'acquérir des connaissances spécifiques à certaines industries et de me familiariser avec les conditions macro-économiques des pays concernés.

Vincent Berthillot, Credit Manager, Transaction & Commercial Banking, Paris



Pendant mon année de césure, j'ai fait un stage chez Crédit Agricole CIB en tant qu'Assistant Credit Manager, au sein de la ligne métier Transaction & Commercial Banking. J'ai ensuite fait un second stage dans une autre banque à Londres, dans les financements de projets. Ces stages m'ont conforté dans mes choix : occuper une fonction commerciale, en front office,

dans une grande banque d'affaires.

Chez Crédit Agricole CIB, les stagiaires sont reçus avec beaucoup d'attention : petit-déjeuner d'accueil avec la présentation d'un

métier par son responsable, dans mon cas l'Inspection Générale. Crédit Agricole CIB est désireux de faire connaître aux stagiaires ses métiers et les perspectives d'évolution. Au cours de mon stage, j'ai également pu suivre plusieurs formations, liées directement ou non à ma ligne métier. J'ai découvert les perspectives de carrière possibles au sein de Transaction & Commercial Banking.

Une opportunité à la fin de mes études m'a permis de réintégrer l'équipe côtoyée durant mon stage. Après avoir été Assistant Credit Manager, je suis devenu Credit Manager. Aux côtés du Corporate Banker, je participe à l'origination des transactions, je les structure et je gère les dispositifs de crédit octroyés, pour un portefeuille de clients français du CAC 40, au sein de l'unité en charge des secteurs Industries-Ingénierie-BTP.

Cette fonction m'a tout de suite responsabilisé, les enjeux étant très importants pour nos clients et pour la Banque. En plus de l'aspect commercial, le côté international me plaît : à l'étranger, je coordonne le travail entre les filiales de nos clients et les filiales de Crédit Agricole CIB.

J'ai retrouvé le métier qui m'avait plu, l'excellent état d'esprit et la dynamique qui règne dans cette équipe de quinze personnes, ce qui est très motivant.

Nicole Fleysher, Associate, ventes dérivés de taux, New York



Avant de rejoindre Crédit Agricole CIB, j'ai travaillé à Moscou dans le domaine du Corporate Finance. Pendant mes études à l'université NYU Stern, j'ai effectué deux stages à New York avant d'intégrer Crédit Agricole CIB au sein du pôle Fixed Income Markets. Je suis actuellement Associate dans l'équipe ventes dérivés de taux. Ce poste me permet d'être en contact avec

plusieurs métiers de la Banque (crédit, trading, syndication, etc.).

Au sein de l'équipe de ventes, je participe à la conception de solutions de couverture des taux d'intérêt, adaptées au bilan de chaque client. Je propose des prix lorsque le client s'adresse à nous avec une demande spécifique. L'équipe de ventes constitue l'interface avec les clients. Pour réussir à ce poste, il est indispensable de communiquer efficacement avec les autres départements et de s'assurer que le client est satisfait du service proposé.

Le niveau d'ouverture sur la Banque et la proportion importante de collaborateurs expérimentés, par rapport aux recrues récentes, sont les deux facteurs qui m'ont incitée à rejoindre Crédit Agricole CIB. Les possibilités d'apprentissage, qu'il s'agisse d'un savoir général ou propre à votre spécialité, sont nombreuses et accessibles. Je souhaite continuer à enrichir mes connaissances et construire ma carrière chez Crédit Agricole CIB.

Photos : Benjamin Barda, Hervé Thouroude, Fico, Coentin Fohlen, Sim Canetty-Clarke, Fabian A. Hild, Antoine Chassin, Alain Goulard, NAGY Z. László, Korakoch Panpruksa, GettyImages, Masterfiles, Albin Porcherel

Conception et réalisation : Tribu

Imprimé sur papier certifié Ecolabel Européen et FSC.



FOREST STEWARDSHIP COUNCIL

