



Rapport d'activité 2012

Réinventer le financement de l'économie réelle

profil

Le groupe Crédit Agricole est le leader de la banque universelle de proximité en France et l'un des tout premiers acteurs bancaires en Europe.

Premier financeur de l'économie française et grand acteur européen, le groupe Crédit Agricole accompagne les projets de ses clients en France et dans le monde, dans tous les métiers de la banque de proximité et les métiers spécialisés qui lui sont associés : assurance, gestion d'actifs, crédit-bail et affacturage, crédit à la consommation, banque de financement et d'investissement.

Fort de ses fondements coopératifs et mutualistes, de ses 150 000 collaborateurs et de ses 29 000 administrateurs des Caisses régionales et locales, le groupe Crédit Agricole est une banque responsable et utile, au service de 51 millions de clients, 6,9 millions de sociétaires et 1,2 million d'actionnaires.

Au service de l'économie, le Crédit Agricole se distingue également par sa politique de responsabilité sociale et environnementale dynamique et innovante. Le Groupe figure ainsi dans le top 3 du classement établi par Novethic sur la communication responsable des 31 plus grandes banques et compagnies d'assurance européennes.

www.credit-agricole.com

51 millions
de clients dans le monde

150 000
collaborateurs

31 Mds€
Produit net bancaire

10,6 Mds€
Résultat brut d'exploitation

71 Mds€
Capitaux propres part du Groupe

11,8 %*
Ratio Core Tier One
* pro forma de la cession d'Emporiki

Organisation du Groupe

6,9 millions de sociétaires sont à la base de l'organisation coopérative du Crédit Agricole. Ils détiennent sous forme de parts sociales le capital des **2 512 Caisses locales** et désignent chaque année leurs représentants : **29 000 administrateurs** qui portent leurs attentes au cœur du Groupe.

Les Caisses locales détiennent l'essentiel du capital des **39 Caisses régionales**. Les Caisses régionales sont des banques régionales coopératives qui offrent à leurs clients une gamme complète de produits et services. L'instance de réflexion des Caisses régionales est la Fédération Nationale du Crédit Agricole, lieu où sont débattues les grandes orientations du Groupe.

Crédit Agricole S.A. détient 25 % du capital des Caisses régionales (sauf la Corse). Il coordonne, en liaison avec ses filiales spécialisées, les stratégies des différents métiers en France et à l'international.

RÉPARTITION DU CAPITAL DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.

56,3%

du capital détenu par les 39 Caisses régionales, via la holding SAS Rue La Boétie

43,4%

du capital détenu par le public

01 Investisseurs institutionnels : 27,9 %

02 Actionnaires individuels : 11,1 %

03 Salariés via les fonds d'épargne salariale : 4,4 %

0,3%

du capital en autocontrôle

La banque universelle de proximité

Crédit Agricole S.A., l'ensemble des Caisses régionales et des Caisses locales forment le périmètre du groupe Crédit Agricole et développent le modèle de la banque universelle de proximité. Ce modèle s'appuie sur les synergies entre les banques de proximité et les métiers spécialisés qui leur sont associés.

Gestion de l'épargne

DES POSITIONS DE PREMIER PLAN EN FRANCE ET EN EUROPE

- 1^{er} bancassureur en France
- 2^e en Europe en gestion d'actifs
- Un acteur majeur en banque privée

Services financiers spécialisés

- 1^{er} en affacturage en France
- Un des leaders français du crédit-bail
- Un acteur majeur du crédit à la consommation en Europe



ÊTRE UTILE CHAQUE JOUR AU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE ET À SES CLIENTS

Les activités spécifiques de financement et d'investissement sont utiles à l'ensemble du groupe Crédit Agricole et participent de manière concrète à son projet d'entreprise et à sa relation client. Chaque jour aux côtés des métiers du Groupe, Crédit Agricole CIB leur offre toute l'expertise, la proximité, l'utilité d'une banque de financement et d'investissement.

“
NOTRE PRIORITÉ EST
L'ACCOMPAGNEMENT
DES CAISSES RÉGIONALES
DANS LEUR DÉVELOPPEMENT
AUPRÈS DES ENTREPRISES
DE TAILLE INTERMÉDIAIRE
EN RÉGION
”

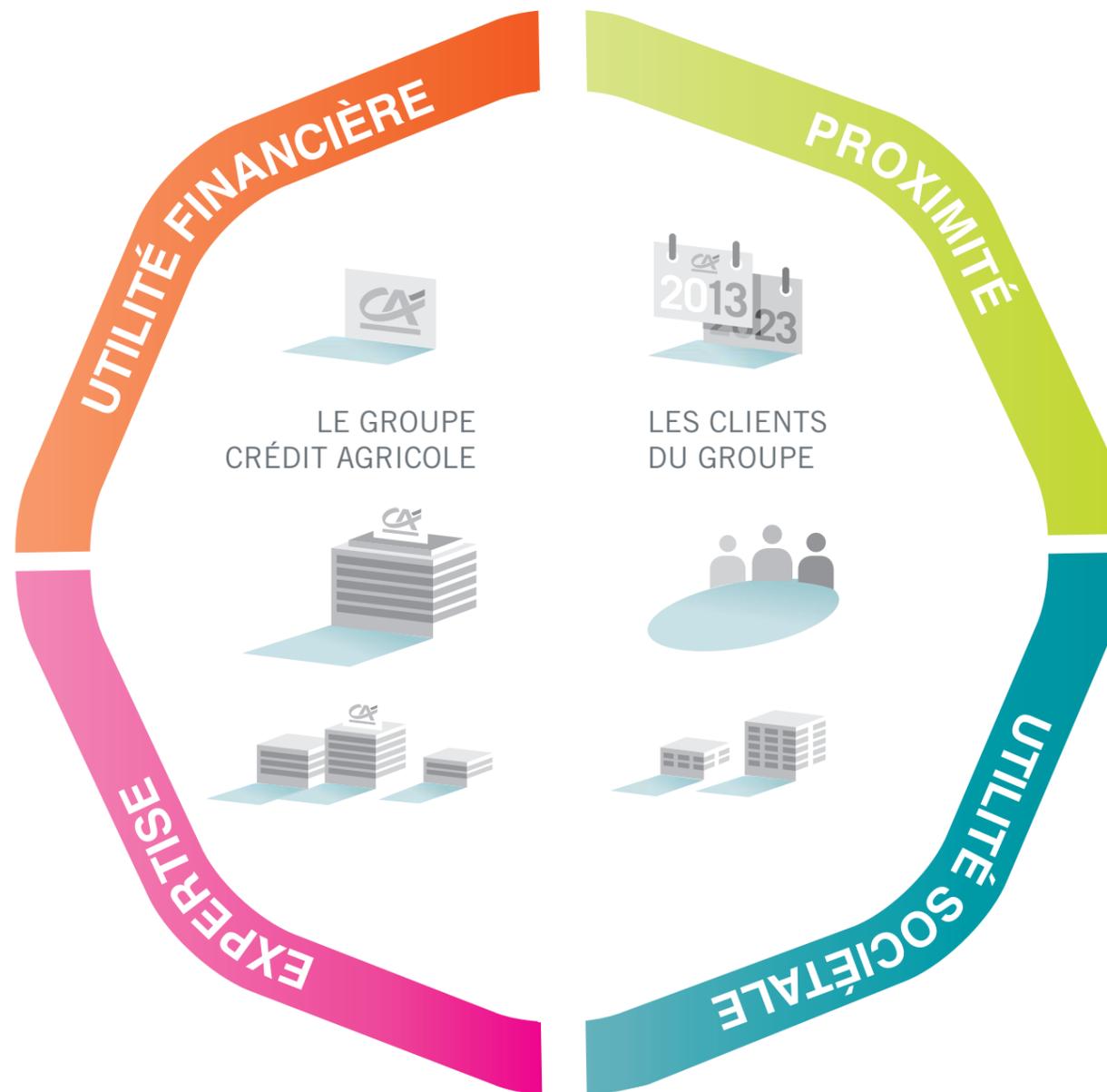
Jean-Yves Hocher
Directeur Général de Crédit Agricole CIB

NOTRE GESTION DE LA LIQUIDITÉ

- 5 centres de liquidité à travers le monde
- 21 salles de marchés en relation avec les grands investisseurs internationaux
- Des solutions innovantes pour lever de la liquidité

NOTRE EXPERTISE TECHNIQUE

- Financements innovants pour les entreprises de taille intermédiaire
- Solutions de marché permettant d'économiser les fonds propres du Groupe
- Actionnariat salarié
- Emissions obligataires socialement responsables
- Accompagnement des clients des Caisses régionales à l'international



NOTRE PROXIMITÉ AVEC LES ENTREPRISES ET INSTITUTIONS FINANCIÈRES

- Proximité commerciale avec les grands clients
- Proximité de la Direction des Régions de France avec les Caisses régionales
- Capacité à négocier des partenariats avec les investisseurs

NOS ENGAGEMENTS FORTS EN RSE

- Une équipe dédiée à la finance responsable
- Des politiques sectorielles pointues
- Les principes Équateur
- Des salariés engagés pour des causes solidaires

CRÉDIT AGRICOLE CIB AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE RÉELLE

Crédit Agricole CIB est la banque de financement et d'investissement du groupe Crédit Agricole, 6^e banque mondiale en termes de total de bilan et 4^e banque européenne en termes de fonds propres *Tier One*, selon *The Banker* en juillet 2012.

Crédit Agricole CIB propose à ses clients une gamme étendue de produits et services. Ses activités s'articulent autour de cinq métiers :

- Dispositif commercial et réseau international,
- Banque d'investissement,
- Banque de financement,
- Banque de marchés,
- Optimisation de la dette et distribution.

1 100
clients
entreprises

500
institutions
financières

Plus de
30
implantations
dans le monde

4 387
millions d'euros
Produit net
bancaire 2012
des activités stratégiques

9 439
collaborateurs
dans le monde

Source : Crédit Agricole CIB

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012

Point de vue du Président et du Directeur Général	02
Gouvernance d'entreprise	04
Point de vue de la Direction Générale	08
Yearbook des réalisations	12
Bilan de l'activité 2012	18
Perspectives 2013	24
Réseau international	28
Le nouveau modèle de distribution-origination	32
Focus sur les infrastructures, le rail et l'immobilier	38
Focus sur les émissions obligataires	44
Ressources humaines	50
Responsabilité sociale et environnementale	56
Rapport financier 2012	61

Yearbook

Nos plus belles
réalisations
des derniers mois,
à découvrir
pages 12 et 13

“
RECENTRÉS
SUR NOS POINTS
FORTS, NOUS
RÉAFFIRMONS
NOTRE MISSION
AU SERVICE
DE L'ÉCONOMIE
RÉELLE
”



Jean-Yves Hocher
Directeur Général
de Crédit Agricole CIB

Jean-Paul Chifflet
Président du Conseil d'Administration
de Crédit Agricole CIB

POINT DE VUE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Dans un contexte particulièrement difficile, Crédit Agricole S.A. a su prendre en 2012 les mesures structurantes d'adaptation au nouvel environnement économique et réglementaire. Si le résultat net part du Groupe 2012 ressort à - 6 471 millions d'euros, ce chiffre ne doit pas masquer la solidité de notre modèle, la banque universelle de proximité. Notre activité de banque de proximité et celle des métiers qui lui sont associés sont parmi les plus performantes en Europe.

En banque de financement et d'investissement, nous avons repensé le modèle économique de Crédit Agricole CIB, pour en faire une banque de grande clientèle, non spéculative, avec un profil de risque très réduit. Ce changement de modèle a été entrepris tout en maintenant l'activité commerciale à un bon niveau.

En 2012, Crédit Agricole CIB a aussi atteint et même dépassé tous les objectifs qui lui avaient été fixés dans le cadre du plan d'adaptation lancé fin 2011.

Cet effort s'est accompagné de l'arrêt de certaines activités non prioritaires telles que le métier de courtage. Ainsi, le rapprochement de CA Cheuvreux et Kepler Capital Markets et la cession de CLSA à CITICS par Crédit Agricole CIB sont maintenant finalisés. Tous ces efforts ont été entrepris pour que Crédit Agricole CIB continue à mettre son expertise au service du Groupe et soit toujours présent aux côtés de ses clients pour les accompagner dans leurs projets de financement de l'économie.

Je suis conscient que 2012 restera, pour les collaborateurs de Crédit Agricole CIB, une année exigeante voire difficile. Je tiens à saluer leur mobilisation et à les remercier pour leur engagement.

Nous venons de clore l'exercice 2012 avec un résultat négatif de 880 millions d'euros. Ce chiffre, qui traduit l'impact de la crise financière et des coûts de restructuration sur nos comptes, ne doit pas dissimuler ce qu'a été la dynamique commerciale de Crédit Agricole CIB tout au long de cette année.

À l'échelon de Crédit Agricole CIB, 2012 est une année de satisfaction pour au moins trois raisons. Tout d'abord, nous avons réalisé avec succès notre programme de *deleveraging*, la baisse significative de nos risques pondérés et la diminution de la liquidité consommée. Crédit Agricole CIB a su se recentrer sur ses métiers d'excellence, sur son portefeuille de clients stratégiques, grandes entreprises et institutions financières, ainsi que sur un réseau géographique resserré. Enfin, satisfaction car, en 2012, l'activité a été bonne sur les marchés. En même temps, notre nouveau modèle de distribution-

origination a commencé à apporter la preuve de sa pertinence.

Crédit Agricole CIB a su maintenir ses classements dans ses métiers d'excellence, que ce soit dans les financements de projets – 3^e rang mondial des chefs de file dans la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMOA), les émissions obligataires en euros – 4^e place mondiale, les émissions des institutions financières en euros – 2^e rang mondial – ou encore en syndication de crédits – 3^e teneur de livre sur la zone EMOA (source Thomson Reuters).

Je crois en notre capacité à construire l'avenir de Crédit Agricole CIB et à poursuivre son développement. En 2013, nous renforcerons nos efforts et ferons en sorte, grâce à notre engagement commercial et à la rigueur de notre gestion, d'accompagner nos clients dans leurs projets et de jouer pleinement notre rôle au sein du Groupe.

Jean-Paul Chifflet
Président du Conseil d'Administration de Crédit Agricole CIB

Jean-Yves Hocher
Directeur Général de Crédit Agricole CIB

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

LE COMITÉ EXÉCUTIF

■ Membres du Comité de Direction Générale
Gouvernance au 22 avril 2013



Francis Canterini
Directeur Général
Adjoint

Thierry Simon
Suivi commercial
des entreprises
et réseau international

Paul de Leusse
Finance

Jacques Prost
Financements structurés

Catherine Duvaud
Conformité

Jean-Yves Hoher
Directeur Général

Pierre Cambefort
Directeur Général
Délégué



Daniel Puyo
Risques et contrôle
permanent

Ivana Bonnet
Ressources humaines

Bertrand Hugonet
Secrétariat général

Thomas Gadenne
Banque de marchés

Alix Caudrillier
Banque d'investissement

Régis Monfront
Directeur Général
Délégué

Pierre Dulon
Systèmes
d'information

Frédéric Coudreau
Opérations

LE MANAGEMENT COMMITTEE ET LE COMITÉ DE DIRECTION

■ Membres du Comité de Direction
Gouvernance au 22 avril 2013

Direction générale

Jean-Yves Hocher ■
Pierre Cambefort ■
Régis Monfront ■
Francis Canterini ■

Finance

Paul de Leusse ■
Adrien Cassanet
Philippe Crénin
Luc Giraud
Olivier de Koning
Paul Milleliri
Michel Robert

Risques et contrôle permanent

Daniel Puyo ■
Patricia Bogard
Boualem Boukaiba
Guillaume Faÿ
Gilles Gantois
Jean-Claude Gelhaar
Eric de Lambilly
James Webb

Systèmes d'information

Pierre Dulon ■
Pierre-Yves Bollard
David Litot
Gilles Henri Roux
Philippe Sersot

Opérations

Frédéric Coudreau ■
Pascal de Mentque
Valérie Sauvage
Serge Moutot

Solutions pour l'amélioration de processus

Romain Jérôme
Isabelle Monier-Vinard

Ressources humaines

Ivana Bonnet ■
Bernard Calvet
Jean-Paul Kaouza

Juridique

Bruno Fontaine
Femke Blancquaert
David Sheldon

Inspection générale

Jean-Pierre Trémenbert
Cécile Bennehard

Conformité

Catherine Duvaud ■
Thierry Brault
Olivier Godin

Secrétariat général et communication

Bertrand Hugonet ■
Anne Robert

Support international

Eric Lechaudel

Banque de marchés

Thomas Gadenne ■
Eric Chèvre
Laurent Cote
Vincent Fleury
Tim Hall
Arnaud d'Intignano
Vincent Leclercq
Philippe Rakotovao
James Siracusa ■
Thomas Spitz
Frédéric Truchot
Graham Williams

Optimisation de la dette et distribution

Jean-François Balay ■
Gary Herzog
Atul Sodhi

Financements structurés

Jacques Prost ■
José Abramovici
Olivier Audemard
Alexandra Boleslawski
Laurent Chenain
Olivier Desjardins
Thibaud Escoffier
Pierre Glauser
J.-F. Grandchamp des Raux
Jamie Mabilat
François Martin
François Pasquier
Jacques de Villaines
Nicolas Vix

Banque d'investissement

Alix Caudrillier ■
Jean-Michel Berling
Charles-Hubert de Chaudenay
Stéphane Ducroizet
Pierre Marlier
Hatem Masmoudi
Bertrand Peyrelongue
Bernard Vignoles

Actifs dépréciés

Julian Harris ■
Emmanuel Bapt
Christine Morisseau
Bernard Unger

Achats

Hervé Molmy

Suivi commercial des entreprises et réseau international

Thierry Simon ■
Emmanuel Bouvier d'Yvoire
Thierry Hauret
Gérald Massenet
Stéphane Publie
Antoine Sirgi
Renée Talamona

Responsable régional Amériques

Jean-François Deroche ■

Responsable régional Asie Pacifique

Marc-André Poirier ■

Responsable régional Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMOA) et Responsable Royaume-Uni

Arnaud Chupin ■

Responsable Allemagne

Sylvia Seignette

Responsable Espagne

Juan Fabregas

Responsable Italie

Philippe Pellegrin

Responsable Japon

Michel Roy

Responsable Russie

Erik Koebe

Crédit Agricole Banque Privée

Christophe Gancel

Banque Saudi Fransi

Patrice Couvègnes

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



NOUVEL ENVIRONNEMENT, NOUVEAU MODÈLE

En une année, Crédit Agricole CIB a accompli une véritable mutation de son modèle économique. Les nouvelles réglementations et les contraintes financières ont incité la Banque à revoir sa stratégie et son organisation. Jean-Yves Hocher, Pierre Cambefort, Régis Monfront et Francis Canterini reviennent sur l'année écoulée et donnent leur vision du nouveau métier de la Banque.

DEPUIS LA FIN 2011, CRÉDIT AGRICOLE CIB A TRANSFORMÉ SON MODÈLE ÉCONOMIQUE ET DÉPLOYÉ UN PLAN D'ADAPTATION DE SES MÉTIERS. GLOBALEMENT, QUE RETENEZ-VOUS DE L'ANNÉE 2012 ?

Jean-Yves Hocher :

Il y a plusieurs choses à retenir cette année. Nous avons réussi, dans un environnement très instable, à transformer en profondeur notre modèle stratégique pour devenir moins consommateurs d'emplois pondérés et de liquidité. Nous avons cédé, dans de bonnes conditions, des portefeuilles de marché et de crédits pour alléger notre consommation de risques pondérés et de liquidité. Et ce tout en conservant un niveau de revenus stables, pour nos activités stratégiques, avec des clients que nous avons choisis et auxquels nous souhaitons proposer tous les produits de la Banque. Dans un contexte très difficile pour l'industrie de la banque de financement et d'investissement en Europe, nous avons mené avec succès une transformation majeure de Crédit Agricole CIB.

Francis Canterini :

Un tel changement a engendré des contraintes très fortes que nous avons pilotées à plusieurs niveaux. La direction financière a su gérer les diminutions de liquidité et d'actifs pondérés. Les nouvelles contraintes réglementaires ont mobilisé de nombreuses fonctions supports. Quant au volet social du plan d'adaptation, les ressources humaines ont eu à définir et assurer la réussite d'un plan de réduction des effectifs qui concerne, d'ici fin 2013, 1 550 personnes en France et à l'international. Nous avons fait évoluer la Banque vers un profil de risque faible avec, comme en 2012, des résultats opérationnels satisfaisants.

Régis Monfront :

Cette transformation partait d'un constat partagé : le modèle de banque de financement et d'investissement tel que nous l'avons connu ne peut plus fonctionner dans l'environnement actuel de Bâle III. Nous avons donc décidé, en décembre 2011, d'adopter un modèle que nous avons appelé distribution-



Jean-Yves Hocher
Directeur Général de Crédit Agricole CIB
(depuis le 1^{er} décembre 2010)

Il est Directeur Général Délégué de Crédit Agricole S.A. et, à ce titre, supervise également les activités de Banque Privée. Né en 1955, il est diplômé de l'Institut National Agronomique Paris Grignon et de l'Ecole Nationale du Génie Rural, des Eaux et Forêts. Supervision de l'ensemble des fonctions supports.

origination et qui est basé sur des solutions de distribution des actifs par le marché obligataire, des ventes secondaires ou des partenariats avec des investisseurs institutionnels en amont des financements. Le nouveau modèle nous permet de garder nos capacités pour financer nos clients tout

Francis Canterini

Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole CIB
(membre de la Direction Générale depuis le 1^{er} décembre 2010)

Né en 1947, il est titulaire d'une maîtrise de Sciences Economiques et d'un diplôme d'Etudes Supérieures de Sciences Economiques. Supervision des fonctions supports.



en conservant le moins possible d'actifs au bilan. L'année 2012 nous a apporté des preuves que ce modèle fonctionne.

Pierre Cambefort :

Concrètement, l'idée est de penser à la distribution en même temps que l'on travaille sur le montage financier pour nos clients. Cela passe par la recherche de partenaires qui souhaitent participer au financement à nos côtés ou par des financements obligataires. Nos équipes ont travaillé ensemble pour comprendre les besoins de nos clients et leur

proposer des solutions adaptées. Nous avons tout particulièrement innové pour permettre à des entreprises de taille intermédiaire qui n'ont pas accès directement aux marchés de pouvoir financer leur croissance. Nous avons également accompagné des collectivités publiques pour leurs émissions obligataires socialement responsables. Grâce aux expertises de Crédit Agricole CIB nous apportons des solutions innovantes de financement aux clients du Groupe pour les accompagner dans leur développement.

“
**NOTRE RÔLE EST DE PROTÉGER
À LA FOIS L'INTÉRÊT DU CLIENT
EMPRUNTEUR
ET CELUI DU CLIENT
INVESTISSEUR**
”

25 %
Réduction de
la consommation
de la liquidité

COMMENT CRÉDIT AGRICOLE CIB EST PARVENU À MAINTENIR SON ACTIVITÉ DANS UNE SITUATION DE CONTRAINTE FORTE, DE CRISE FINANCIÈRE, DE NOUVELLE RÉGLEMENTATION ?

Régis Monfront :

Nous avons mené de front deux grands types d'action. Tout d'abord, nous avons arrêté les activités de dérivés actions et de matières premières, ce qui nous a permis de dégager des ressources d'emplois pondérés. Ensuite, la mise en place rapide de notre modèle distribution-origination et, en particulier, la conclusion de plusieurs partenariats avec des investisseurs, a contribué à générer des opérations importantes pour nos clients. Je pense que la vitesse dans l'exécution de notre projet a été un facteur déterminant pour mobiliser les équipes.

4,4
milliards d'euros
**Produit net bancaire
des activités
pérennes en 2012***

1,8
milliard d'euros
**Résultat brut
d'exploitation
des activités
pérennes en 2012***

1,2
milliard d'euros
**Résultat net
part du Groupe
des activités
pérennes en 2012***

* Hors Banque privée et retraité de la réévaluation de la dette, des couvertures de prêts, des impacts du plan d'adaptation, du passage en IFRS 5 de CA Cheuvreux et de CLSA et des variations de valeur d'écarts d'acquisition

POINT DE VUE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

NOUVEL ENVIRONNEMENT, NOUVEAU MODÈLE

Jean-Yves Hocher :
Dans le cadre des orientations du Groupe, nous avons défini notre projet pour Crédit Agricole CIB : une banque de financement et d'investissement au service de ses clients et du Groupe, avec un profil de risque réduit. Nous avons pris des décisions immédiates comme celles de céder des portefeuilles de risque de marché, nous avons dû faire des choix difficiles, nous avons également pris du temps pour expliquer notre vision stratégique. La manière dont elle a été déployée en 2012 par les équipes a été une source de satisfaction et de succès.

QUELLES SONT VOS PRIORITÉS POUR 2013 ? COMMENT VOYEZ-VOUS L'AVENIR ?

Pierre Cambefort :
Nous devons travailler différemment et renforcer le jeu collectif. Avec le déploiement de notre modèle, les attitudes et les comportements des collaborateurs ont évolué. Il convient maintenant d'avoir une vision "investisseur" en plus de celle du client. Cela passe par une compréhension fine des attentes des investisseurs afin de coordonner en amont, au moment de

l'origination, la distribution des financements. Bien entendu, nous devons appuyer sur le groupe Crédit Agricole et apporter à ses clients, mais aussi à ses entités, des solutions innovantes.

Régis Monfront :
L'objectif pour 2013 est d'assurer la fluidité du processus distribution-origination. Il s'agit d'industrialiser ce que nous avons fait en 2012 pour déployer notre activité commerciale de façon plus ambitieuse. Je sais que nous en avons les moyens : nous sommes très bien positionnés sur les marchés obligataires en euros, la syndication de crédits, les activités de financements. En 2013, notre efficacité commerciale devra être renforcée grâce, notamment, à notre plateforme obligataire sur l'euro et le dollar.

Francis Canterini :
Notre modèle a profondément changé. Pour atteindre nos objectifs de rentabilité, nos efforts devront porter sur les charges tout en maintenant la qualité de service aux clients et la qualité des contrôles réglementaires. A moyen terme, il nous faudra baisser les charges fixes d'environ 15%,

Pierre Cambefort
Directeur Général Délégué de Crédit Agricole CIB
(depuis le 1^{er} septembre 2010)

Né en 1964, il est diplômé de l'Université de Stanford (Master of Science) et de l'École Supérieure de Physique et Chimie. Supervision du suivi commercial des entreprises et du réseau international, de la banque d'investissement et de la banque de financement.



notamment en accélérant la sortie des portefeuilles gérés en extinction, éventuellement en les confiant à des prestataires extérieurs, en sous-traitant certaines fonctions, en réduisant les dépenses courantes et en développant des chantiers transverses. Tout l'enjeu est là.



Régis Monfront
Directeur Général Délégué de Crédit Agricole CIB
(depuis le 15 décembre 2011)

Né en 1957, il est diplômé d'HEC et licencié en droit de l'Université de Sceaux. Supervision des activités de marchés, des activités en extinction, de l'optimisation de la dette et distribution.

Jean-Yves Hocher :
Notre défi pour les années à venir est de rapprocher le poids des risques pondérés (RWA) de nos activités pérennes – qui s'élèvent à 33 % du total de Crédit Agricole S.A. – de notre contribution aux revenus récurrents de Crédit Agricole S.A. – 24 % à la fin 2012 – sans que cela pèse sur nos revenus. En 2013, nous aurons à consolider les acquis de notre nouveau modèle en

développant de façon plus complète les relations avec nos clients prioritaires ainsi qu'avec les investisseurs prêts à nous accompagner dans le financement de ces clients. Enfin, un point nous est cher : l'optimisation de la collaboration avec Crédit Agricole S.A. et les Caisses régionales afin de les accompagner dans leur développement auprès des entreprises de taille intermédiaire en région.

“
L'OBJECTIF EST D'ASSURER LA FLUIDITÉ
DU PROCESSUS D'ORIGINATION, NOTAMMENT
EN ENCOURAGEANT NOS CLIENTS EMPRUNTEURS
À RECOURIR DE PLUS EN PLUS AUX ACTIVITÉS
DE MARCHÉ OBLIGATAIRE
”

DES ACTIONS EFFICACES SUR LES RESSOURCES RARES

Crédit Agricole CIB a fait preuve en 2012 d'une très grande agilité, lui permettant tout à la fois d'adapter sa consommation de ressources rares et son périmètre métier au nouveau contexte réglementaire et d'inscrire son activité dans le modèle distribution-origination.

L'action sur les ressources rares a permis de réduire la consommation de liquidité de plus de 25 % et de RWA de plus de 20 % – en vision CRD 4 – par rapport à mi-2011, grâce à des cessions ciblées. À ces éléments exceptionnels sont venus s'ajouter l'impact de la cession de CA Cheuvreux et de la dépréciation de surveilleurs sur Newedge et la Banque de financement et d'investissement.

Face à ces ajustements nécessaires, les activités stratégiques ont dégagé un résultat net part du Groupe analogue à celui de 2011, malgré la réduction de consommation de ressources rares et dans un contexte économique difficile. Le déploiement rapide du nouveau modèle distribution-origination a permis de réduire la part finale des engagements et le développement des activités obligataires, réduisant d'autant le financement par le bilan bancaire.

CONTRIBUTION DES ACTIVITÉS STRATÉGIQUES DE CRÉDIT AGRICOLE CIB

AU PRODUIT NET BANCAIRE
DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.



AUX EMPLOIS PONDÉRÉS
DE CRÉDIT AGRICOLE S.A.



Source : Crédit Agricole CIB

ÊTRE UTILE CHAQUE JOUR, PARTOUT DANS LE MONDE

AVRIL, FRANCE



p.14

LE FONDS MARGUERITE investit à nouveau dans la construction d'une centrale solaire d'EDF Energies Nouvelles

JUIN, EUROZONE



p.16

LE FONDS EUROPÉEN DE STABILITÉ FINANCIÈRE réalise une émission de 6 Mds € pour soutenir l'Eurozone

JUILLET, MEXIQUE



p.22

PETROLEOS MEXICANOS place avec succès une émission obligataire innovante

AOÛT, FRANCE



p.26

BONDUELLE inaugure le marché du placement privé européen obligataire

SEPTEMBRE, CHINE



p.30

XCMG, cinquième fabricant mondial de machines de construction, se dote de ressources longues pour sa croissance

SEPTEMBRE, ÉTATS-UNIS



p.34

WILLIS LEASE place la plus grande transaction ABS depuis 2008 dans l'aviation et la première ABS du secteur en 2012

OCTOBRE, FRANCE



p.36

ALSTOM réussit en quelques heures son augmentation de capital auprès d'investisseurs institutionnels

OCTOBRE, FRANCE



p.42

AIR LIQUIDE finance son activité de santé à domicile par une émission socialement responsable, pionnière en Europe

NOVEMBRE, AFRIQUE



p.46

LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT trouve au Japon les ressources nécessaires à l'éducation des jeunes

DÉCEMBRE, FRANCE



p.48

ICADE diversifie ses ressources avec un financement hypothécaire de 200 M€ souscrit par Allianz France

JANVIER 2013, AUSTRALIE



p.54

INPEX ET TOTAL écrivent le futur énergétique et investissent 34 Mds \$ dans le projet Ichthys LNG

Retrouvez toutes nos réalisations et suivez l'actualité www.ca-cib.com ou flashez ce code :



NOS IMPLANTATIONS INTERNATIONALES

Amériques

- > Argentine
- > Brésil
- > Canada
- > États-Unis
- > Mexique

Afrique

- > Algérie

Europe de l'Ouest

- > Allemagne
- > Autriche
- > Belgique
- > Espagne
- > Finlande
- > France
- > Grèce
- > Italie
- > Luxembourg
- > Monaco
- > Norvège
- > Pays-Bas
- > Portugal
- > Royaume-Uni
- > Suède
- > Suisse

Europe centrale et orientale

- > Russie

Moyen-Orient

- > Arabie Saoudite
- > Emirats Arabes Unis
- > Liban
- > Libye

Asie Pacifique

- > Australie
- > Chine
- > Corée
- > Hong-Kong
- > Inde
- > Japon
- > Singapour
- > Taiwan

**LE FONDS MARGUERITE
INVESTIT À NOUVEAU DANS
LA CONSTRUCTION D'UNE
CENTRALE SOLAIRE D'EDF
ÉNERGIES NOUVELLES**

William Pierson
Directeur,
Marguerite Adviser S.A.



“

Les énergies renouvelables sont l'un de nos domaines de prédilection et ce projet nous offre une nouvelle opportunité d'investir dans une centrale solaire photovoltaïque de taille industrielle en France. Cette opération a été bouclée avec un financement sans recours, dans un délai très court en dépit d'une conjoncture tendue.”

Alexandra Boleslawski
Responsable mondiale
électricité, utilities et mines,
Crédit Agricole CIB



“Crédit Agricole CIB se félicite d'avoir accompagné le Fonds Marguerite pour ce nouveau projet emblématique. Notre participation témoigne de l'expertise de nos équipes dédiées et de notre engagement constant en faveur du développement durable.”

”





**ÉMISSION
OBLIGATAIRE
DE L'ANNÉE**

Euroweek



**ÉMISSION
OBLIGATAIRE
EN EUROS
DE L'ANNÉE
SOVERAINS,
SUPRANATIONAUX
ET AGENCES**

Euroweek



Christophe Frankel
Directeur Finances,
Fonds Européen de
Stabilité Financière



YEARBOOK

JUIN 2012, **EUROZONE**

LE FONDS EUROPÉEN DE STABILITÉ FINANCIÈRE RÉALISE UNE ÉMISSION DE 6 MDS€ POUR SOUTENIR L'EUROZONE

Depuis sa création en 2010, le FESF emprunte auprès des investisseurs pour apporter une aide financière aux Etats-membres de la zone euro qui en font la demande. Cette émission de référence, la plus importante de la part d'un émetteur supranational en 2012, se distingue par son efficacité et par la diversité des investisseurs, asiatiques et européens notamment.

Henri Koppers
Banquier conseil,
Crédit Agricole CIB



"C'est la troisième fois que le FESF désigne Crédit Agricole CIB comme teneur de livre associé, pour une des plus importantes émissions jamais réalisées par le FESF. Ce nouveau mandat témoigne de la très bonne relation que la Banque et l'Institution ont su nouer au cours des deux dernières années."

UNE TRANSFORMATION RÉUSSIE

Crédit Agricole CIB a su transformer en profondeur son modèle stratégique pour s'adapter à un environnement difficile et à une réglementation contraignante. Les objectifs fixés dans le plan d'adaptation ont été dépassés et les nombreux succès commerciaux confirment l'efficacité et la pertinence de ce nouveau modèle.



DES ENGAGEMENTS TENUS

Fin 2011, le groupe Crédit Agricole a annoncé un plan d'adaptation qui comprenait des objectifs de réduction de la consommation de liquidité pour plusieurs filiales du Groupe. Pour Crédit Agricole CIB, l'objectif de réduction des besoins de financement était fixé entre 15 et 18 milliards d'euros. Pour y parvenir, trois grands types de mesures ont été décidés : la réduction de la consommation de la liquidité bilantielle et des emplois pondérés, l'abandon de certaines activités et implantations et enfin, la diminution de la base de coûts.

LA LIQUIDITÉ BILANTIELLE A DIMINUÉ

Les principales actions en matière d'allègement du bilan ont consisté à céder des portefeuilles. Ainsi, la quasi-totalité du portefeuille de CDOs résidentiels américains comptabilisés en *trading book* ainsi que des RMBS américains ont été cédés tout au long de l'année 2012. La vente des risques de marché du portefeuille de corrélation de crédit au fonds d'investissement Blue Mountain a été finalisée en février 2012. Cette opération a permis une diminution des emplois pondérés de 14 milliards d'euros.

LE PÉRIMÈTRE D'ACTIVITÉ EST RECENTRÉ

Crédit Agricole CIB a abandonné en 2012 ses activités de dérivés actions et des matières premières, qui sont désormais gérées en extinction. Deux filiales de courtage sont en cours de cession. La cession de CLSA (évaluée à plus de 1,25 milliard d'euros) à CITIC Securities, banque d'investissement chinoise, cotée à la bourse de Shanghai et à celle de Hong-Kong, devrait être finalisée dans le courant de

l'année 2013. La cession du courtier CA Cheuvreux à Kepler Capital Markets, groupe indépendant de services financiers européen de premier rang, spécialisé dans les services d'intermédiation et de conseil, devrait être finalisée prochainement. Le réseau international de Crédit Agricole CIB est également recentré sur une trentaine de pays, qui représentent 85 % du PIB mondial après le retrait de seize pays.

LA BASE DE COÛTS EST RÉDUITE

Un plan de réduction des charges d'exploitation est mis en place. Il prévoit un plan de départs volontaires de 426 personnes en France et 795 à l'international. Des actions pour améliorer l'efficacité opérationnelle des processus sont entreprises dans les métiers et les fonctions supports. En 2013, les efforts de réduction de coûts et d'accroissement de l'efficacité seront poursuivis.

UNE BONNE PERFORMANCE DES ACTIVITÉS STRATÉGIQUES

L'année 2012 a été marquée par un bon dynamisme commercial, en particulier pour les marchés de capitaux et les métiers de financement qui ont réussi à défendre leurs positions malgré une baisse significative de la consommation de liquidité. Les impacts du *deleveraging* ont donc été bien absorbés par l'activité commerciale hors éléments exceptionnels.

LES MARCHÉS DE CAPITAUX ONT BIEN PERFORMÉ

En 2012, les marchés de capitaux ont été portés par la bonne performance des activités obligataires dont le produit net bancaire a été multiplié par deux entre le quatrième trimestre 2011 et le quatrième trimestre 2012. Par ailleurs, les dérivés de taux ont bénéficié d'une bonne activité en particulier sur le quatrième trimestre avec un produit net bancaire en hausse de 87 % entre le quatrième trimestre 2011 et le quatrième trimestre 2012.

LES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT SONT RÉSILIENTES

Les activités de financement étaient tout particulièrement concernées par les actions de *deleveraging*. Cependant, au cours de l'année 2012, elles ont su s'adapter avec beaucoup d'agilité au nouveau modèle stratégique en se réorientant vers des activités moins consommatrices de fonds propres. Ces métiers ont pu ainsi maintenir la plupart de leurs positions concurrentielles.

NOTRE SAVOIR-FAIRE EST RECONNU

Les performances commerciales des équipes ont été récompensées par de nombreuses distinctions en 2012 : *Project Finance International* a désigné, pour la première fois, Crédit Agricole CIB "Conseil de l'année". *Global Transportation Finance* nous a décerné deux récompenses : "Airport house of the year" et "Rail house of the year". C'est la deuxième année consécutive que Crédit Agricole CIB reçoit les prix de deuxième meilleure banque pour l'activité Covered bonds et meilleure recherche de *Euroweek / The Cover*. Enfin, en janvier 2013, Crédit Agricole CIB a été désigné "European telecoms deal of the year" pour le refinancement d'ONO par *Project Finance* dans le cadre de la remise annuelle des prix "Deals of the year 2012".

BESOIN DE FINANCEMENT (en milliards d'euros)



EMPLOIS PONDÉRÉS (en milliards d'euros)



RÉCOMPENSES ET CLASSEMENTS 2012

Rail house of the year
2^e année consécutive
Global Transport Finance

1^{er}
teneur de livre en France pour la syndication
Thomson Reuters

4^e
teneur de livre sur le marché des convertibles en France
Thomson Reuters

3^e
en financement de projet EMOA
Thomson Reuters

4^e
teneur de livre mondial en eurobonds
Thomson Reuters

2^e
en titrisation ABCP en Europe
CP Ware et Banque de France

UNE TRANSFORMATION RÉUSSIE

UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR CONSTRUIRE L'AVENIR

Parallèlement aux mesures d'allègement de son bilan, Crédit Agricole CIB a mis en place un nouveau modèle économique distribution-origination. Son objectif : continuer à accompagner les grands clients prioritaires grâce à des capacités d'origination renforcées et en prenant appui sur les expertises reconnues des équipes de Crédit Agricole CIB.

UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE EST DÉFINI

Dans ce nouveau modèle distribution-origination, une grande partie des crédits est portée par des investisseurs : compagnies d'assurance, gestionnaires de portefeuilles et fonds de pension, ainsi que des banques ayant des excédents de liquidités. Crédit Agricole CIB va chercher à concilier les besoins de ces investisseurs à la recherche de nouvelles classes d'actifs et les besoins des clients qui cherchent à financer leur développement. La Banque conserve environ 20% du prêt, ce qui constitue le gage de la qualité des actifs distribués, et assure le rôle d'arrangeur (c'est-à-dire d'initiateur du prêt) et de gestionnaire de crédits.

DES PARTENARIATS SONT CONCLUS

Au cours de l'année 2012, plusieurs partenariats sont concrétisés avec des investisseurs institutionnels : Crédit Agricole Assurances pour le premier placement privé obligataire sur le marché européen pour une entreprise française de taille intermédiaire non notée, le groupe Bonduelle, AXA pour un financement conjoint en faveur de Neopost et Allianz France avec un financement immobilier pour la société Icade. Au total, une trentaine de partenariats ont été initiés avec des investisseurs institutionnels en France et à l'international.

UNE NOUVELLE ORGANISATION EST MISE EN PLACE

Une ligne métier Optimisation de la dette et distribution est créée. Rattachée à la Direction Générale, elle a une double mission : identifier les canaux de distribution ainsi que les opportunités de placements et augmenter la rotation des actifs. De plus, le suivi commercial des institutions financières se renforce avec la création du Financial Institutions Coverage rattaché aux marchés de capitaux.

“
CRÉDIT AGRICOLE CIB RECENTRE SON ACTIVITÉ SUR UNE TRENTAINE DE PAYS QUI TOTALISENT 85% DU PIB MONDIAL
 ”

UNE AMBITION : RÉINVENTER LE FINANCEMENT DE L'ÉCONOMIE RÉELLE

Notre identité et nos ambitions sont profondément liées à celles du groupe Crédit Agricole. La vision que nous avons de notre métier de banquier est simple et structurante : être utile à nos clients, accompagner le Groupe dans ses domaines d'excellence et faire vivre nos valeurs au quotidien en respectant l'environnement, nos clients et nos collaborateurs.

NOUS METTONS NOTRE CAPACITÉ D'INNOVATION AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE RÉELLE

En 2012, malgré les contraintes réglementaires imposées aux banques, Crédit Agricole CIB a exercé pleinement son rôle de financeur de l'économie réelle. Avec d'autres entités du Groupe, nous avons innové en proposant aux collectivités locales des solutions de financement sur le marché obligataire. Les entreprises de taille intermédiaire françaises non notées ont pu également bénéficier de solutions innovantes telles que les placements privés à l'instar du marché américain. Nous sommes fiers d'avoir été chef de file de l'émission obligataire inaugurale en faveur de Bonduelle.

NOUS ACCOMPAGNONS LE GROUPE DANS SES DOMAINES D'EXCELLENCE

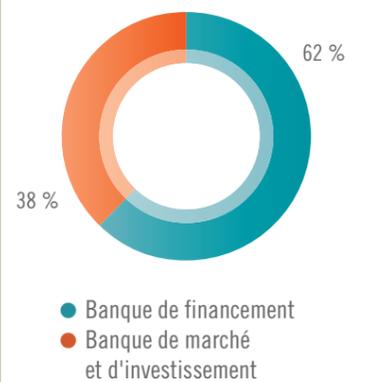
Le Groupe souhaite devenir d'ici dix ans la banque de référence pour quatre grands défis de demain : l'économie de l'environnement, la santé et la prévoyance, l'agriculture et l'agro-alimentaire et enfin, le logement. En 2012, Crédit Agricole CIB a contribué au renforcement des positions du Groupe dans ces domaines avec un certain nombre d'opérations telles que le placement privé obligataire pour les Fromageries Bel, une émission obligataire pour Sanofi ou pour

la Caisse de Refinancement de l'Habitat, le financement d'un éco-campus pour France Télécom Orange.

NOUS FAISONS VIVRE NOS VALEURS AU QUOTIDIEN

Nos actions sont portées par des principes d'utilité, de proximité et d'expertise au service des clients et du développement des territoires. Notre ambition est d'accompagner le développement de nos clients en mettant à leur disposition l'expertise et les capacités d'innovation de nos équipes. Nous souhaitons également renforcer notre identité de banque de financement et d'investissement, pionnière en matière de développement durable. C'est ainsi que Crédit Agricole CIB a engagé en 2012 une politique de Responsabilité Sociétale d'Entreprise dans le cadre de la démarche FReD, initiée au niveau du groupe Crédit Agricole S.A. Des politiques sectorielles ont été définies afin de limiter les opérations dans certains secteurs : pétrole et gaz, gaz de schiste, centrales thermiques au charbon, ouvrages hydroélectriques et énergie nucléaire. Des engagements forts ont été pris vis-à-vis des collaborateurs pour renforcer la mixité dans les instances de gouvernance. Ainsi, dans notre domaine d'expertise, nous portons les valeurs du groupe Crédit Agricole et les faisons vivre au quotidien.

RÉPARTITION DU PRODUIT NET BANCAIRE 2012 PAR MÉTIER



RÉCOMPENSES
 ET CLASSEMENTS
 2012

Best
 Uridashi house
 Capital Market Daily

Conseil de l'année
 en financement
 de projet
 Project Finance
 International

Meilleure banque
 pour l'activité
 covered bonds
 & meilleure
 recherche
 Euroweek / The Cover

Emission
 obligataire
 environnementale
 de l'année pour
 la région
 Ile-de-France
 Environmental Finance

Opération
 télécom
 de l'année
 en Europe pour
 le refinancement
 d'ONO
 Project Finance

Opération de l'année
 en Amérique latine
 Equipe de titrisation
 Emission Exlm
 garantie pour LATAM
 Global Transport Finance



OPÉRATION DE L'ANNÉE
EN TRADE FINANCE

Latin Finance Magazine



Rodolfo Campos Villegas
Trésorier,
Petroleos Mexicanos



YEARBOOK

JUILLET 2012, MEXIQUE

PETROLEOS MEXICANOS PLACE AVEC SUCCÈS UNE ÉMISSION OBLIGATAIRE INNOVANTE



Lorsque Crédit Agricole CIB est venu nous proposer d'adapter la structure d'émission obligataire garantie ExIm (agence américaine d'import-export) utilisée pour le financement de l'industrie aéronautique, l'idée s'est immédiatement imposée comme une évidence. Nous avons été très satisfaits des résultats des premières émissions et prévoyons d'avoir recours à cette structure pour couvrir une partie de nos futurs besoins de financement.

Octavio Lievano

Banquier conseil
et Directeur financier adjoint,
Crédit Agricole CIB



"Cette émission était la toute première émission ExIm garantie pour un secteur autre que l'aéronautique. C'est un très bon exemple de la façon dont Crédit Agricole CIB peut tirer parti des compétences et des expertises conjuguées de plusieurs équipes et produits.



UNE ANNÉE EN NUANCE PLUS QU'EN COULEUR

Les marchés regardent se dérouler l'année en cours avec un prudent optimisme. Deux éléments principaux expliquent l'attitude plus confiante des marchés.

UNE DYNAMIQUE QUI REDÉMARRE AUX ÉTATS-UNIS, UNE CROISSANCE MAÎTRISÉE EN CHINE...

Tout d'abord, le sentiment qu'une dynamique économique positive se met en place notamment aux États-Unis. Les chiffres de l'immobilier résidentiel et de l'automobile montrent une reprise d'activité tandis que le prix de l'énergie (le gaz en particulier) devient compétitif relativement à ce qui se pratique dans nombre de pays concurrents. Il y a de quoi impulser davantage de croissance et plus que compenser l'effet négatif d'un inévitable resserrement budgétaire ; surtout dans un contexte de réglage monétaire toujours accommodant ! Dans ces conditions, comment ne pas adhérer au message positif envoyé par le marché action ? L'indice S&P 500 vient de dépasser les plus hauts historiques atteints en 2000 puis en 2007. N'est-ce pas un signe probant d'une reprise en marche ? La Chine, de son côté, envoie une image plus rassurante : la crainte d'un atterrissage brutal de la croissance a "fait long feu" et tant le monde des affaires que les responsables de politique économique paraissent se

satisfaire d'un rythme de croissance, certes plus lent, mais perçu comme devant être plus stable et plus durable (en rythme annuel, non plus 10 %⁽¹⁾, mais autour de 6 à 7 %). Dans ce double contexte, américain et chinois, pourquoi donc l'hypothèse du pire devrait-elle être privilégiée en Europe ? Ne faut-il pas mieux faire le pari d'une amélioration, certes en "pente douce", tirée par les exportations vers le reste du monde ?

LES INVESTISSEURS RASSURÉS PAR LES MESURES DES BANQUES CENTRALES

Par ailleurs, les investisseurs se confortent dans l'idée que les risques extrêmes, ceux qu'il est difficile d'appréhender et aux conséquences dramatiques, ont été fortement réduits par le volontarisme des banques centrales (celles des États-Unis et du Royaume-Uni mais aussi la BCE en Europe et plus récemment la Banque du Japon). Ainsi, les marchés de capitaux et les systèmes bancaires doivent pouvoir fonctionner correctement ; ce qui permet aux secteurs privés et publics de disposer de suffisamment de temps pour poursuivre les ajustements de bilan nécessaires.



Hervé Gouletquer
Responsable de la recherche
Marchés de capitaux

Il est évidemment tentant de mixer ces deux signaux : les risques extrêmes sont sous contrôle et les messages reçus tant de l'économie réelle que des marchés sont familiers. N'est-on pas en train de vivre les premiers moments d'une reprise

classique, conforme aux enchaînements cycliques habituels ? Dans ce cas, les investisseurs, et plus généralement les entrepreneurs, retrouvent leurs repères ; ce qui justifie des stratégies plus offensives.

DES DÉSÉQUILIBRES PERSISTANTS DEMANDENT DE LA PRUDENCE

C'est à ce niveau que l'appel à une nécessaire prudence s'impose. Pour parler en termes un peu académiques, l'éloignement des risques extrêmes ne veut pas dire que le système économique et financier mondial soit revenu à une distribution normale des risques, qui ferait du cycle conjoncturel l'alpha et l'oméga des stratégies d'investissement. En fait, il y a encore trop de déséquilibres économiques et financiers à réduire et trop d'incertitudes politiques à résorber.

Au titre des déséquilibres, notons avant tout la persistance de niveaux de dettes excessifs, qu'il s'agisse du secteur public ou du privé, des États-Unis ou de l'Europe. Outre-Atlantique, le désendettement privé est bien avancé ; celui de l'État (*lato sensu*) n'est qu'à peine entamé ; sur le "vieux continent", le chemin vers la normalisation est encore long dans les deux cas. La conclusion en termes de croissance attendue est claire : les efforts encore à fournir pèseront sur la dynamique de croissance pour encore plusieurs années.

Au titre des incertitudes, un point essentiel est à relever. D'abord, le comportement des électeurs paraît suivre une logique un peu bloquante. Au vu des élections récentes dans les pays européens sous contraintes, soit l'intensité de la crise souveraine est forte et alors les citoyens votent pour des partis pro-européens et pro-réformes, soit celle-ci est plus faible et la préférence va à l'expression d'un mécontentement qui fait préférer les options anti-système et anti-Europe. Doit-on alors considérer que la crise fait partie des

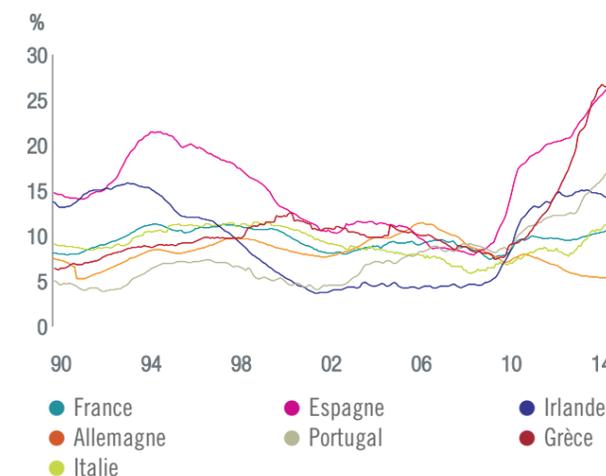
éléments de résolution de celle-ci ?

On le voit, la route vers la normalisation de l'environnement économique et financier est longue et sans doute semée d'embûches. L'investisseur doit à la fois regarder loin devant et voir où il "met les pieds". L'année en cours n'échappera pas à la règle et s'il faut croire à l'amélioration à venir, il est nécessaire de se préparer aussi à des moments un peu compliqués. Il faudra rester manœuvrant : longue vie à la flexibilité et aux points morts positionnés bas !

Rédaction achevée le 5 avril 2013

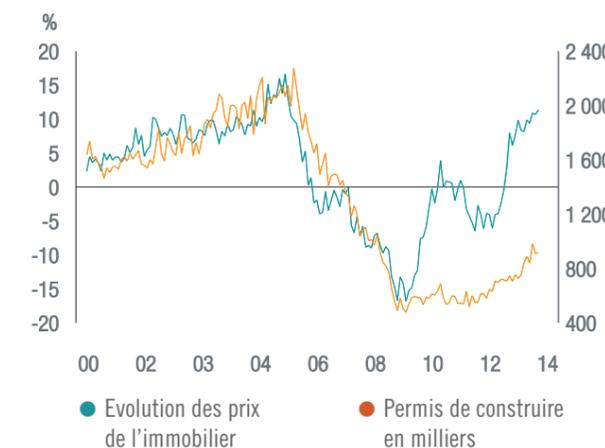
(1) Au sortir d'une longue période de croissance annuelle proche de 10 %, il peut paraître paradoxal de défendre l'idée que seul un rythme plus lent est aujourd'hui durable. En fait, eu égard au niveau de développement atteint dorénavant par la Chine, seul un rythme de croissance plus faible, même si toujours rapide, est soutenable.

UN CHÔMAGE CROISSANT EN ZONE EURO ET UNE FORTE DIVERGENCE ENTRE LES PAYS-MEMBRES



Sources : Union européenne et Crédit Agricole CIB

UNE AMÉLIORATION DE BON AUGURE DU MARCHÉ DE L'IMMOBILIER RÉSIDENTIEL AUX ÉTATS-UNIS



Sources : US Department of Commerce et Crédit Agricole CIB



OPÉRATION
SECONDAIRE
DE L'ANNÉE
NYSE Euronext



YEARBOOK
AOÛT 2012, FRANCE

BONDUELLE
INAUGURE LE MARCHÉ
DU PLACEMENT PRIVÉ
EUROPÉEN OBLIGATAIRE

“

Le Groupe Bonduelle accroît la désintermédiation de sa dette et veut compter sur des partenaires financiers solides, fidèles et créatifs. Crédit Agricole a mobilisé pour nous l'ensemble de ses compétences, métiers et entités avec des solutions innovantes et sécurisantes pour notre structure financière.”



Grégory Sanson
Directeur Financier, Groupe Bonduelle



Xavier Dierickx
Directeur du Centre d'affaires,
Crédit Agricole Nord de France



Ewa Bartmann
Banquier conseil, Crédit Agricole CIB

”

“Par ce premier placement privé en euros de 145 millions pour une entreprise non notée, Crédit Agricole CIB démontre sa capacité à financer l'économie de façon innovante, aux côtés de Crédit Agricole Nord de France et en complément du financement bancaire traditionnel.”

RÉSEAU INTERNATIONAL

LA PROXIMITÉ GRAND FORMAT

Le réseau nouvelle dimension de Crédit Agricole CIB a connu en 2012 sa première année de plein fonctionnement, dans le cadre du plan d'adaptation. Une présence mondiale resserrée dont a tiré profit la Banque dans un contexte de crise de liquidité, comme le rapportent Thierry Simon, Arnaud Chupin, Jean-François Deroche et Marc-André Poirier.

QUELS ONT ÉTÉ LES ENJEUX AU NIVEAU MONDIAL DE CRÉDIT AGRICOLE CIB EN 2012 ?

Thierry Simon :
Nous avons démontré à nos clients notre capacité à les accompagner dans leurs problématiques mondiales. Notre réseau nous permet d'être proches de nos clients, à la fois du lieu de leur domicile, la France, l'Europe, l'Asie ou les Etats-Unis, comme de leurs zones de développement. Par exemple, nous sommes en mesure d'accompagner le groupe Lafarge en Chine dans l'implantation de son nouveau centre d'achat mondial. Nous sommes plus efficaces quand nous travaillons directement d'un pays à l'autre, sans nécessairement passer par Paris : un banquier responsable de la relation globale d'un client à Shanghai ou au Brésil travaille avec les banquiers des pays stratégiques pour ce client. Il en est de même pour les produits : quand nous vendons une expertise obligataire, que ce soit en euros, dollars ou renminbi, nous fonctionnons d'une zone à l'autre, directement au niveau de l'origination. C'est la force de notre nouvelle organisation.



Thierry Simon
Responsable du suivi commercial des entreprises et réseau international

Arnaud Chupin :
À propos de proximité avec le client, il importe de bien apprécier son secteur, son industrie. C'est cette connaissance qui crée une intimité, qui permet un dialogue stratégique de bon niveau. Le client se rend compte qu'il a face à lui des interlocuteurs qui comprennent la dynamique de son secteur et comment il s'y positionne.

Thierry Simon :
C'est cette relation de proximité que nous souhaitons établir avec environ 650 clients *prime* afin d'être leur partenaire bancaire sur l'ensemble des problématiques qu'ils peuvent rencontrer partout dans le monde.

Marc-André Poirier :
Et cela suppose une grande cohésion dans nos équipes. Pour l'illustrer, quand nous développons une relation avec un grand groupe international, il ne s'agit pas simplement d'une relation entre notre banquier conseil et le directeur financier au siège de l'entreprise. C'est toute la banque qui se mobilise autour du client pour créer auprès de lui plusieurs points de contacts dans les métiers et les pays.

AU NIVEAU DE CHAQUE RÉGION, COMMENT L'ANNÉE 2012 S'EST-ELLE DÉROULÉE ?

Marc-André Poirier :
Le grand défi pour 2012 a été la contrainte de liquidité. L'Asie, qui est une zone de forte croissance et d'accumulation de



Jean-François Deroche
Responsable régional Amériques

richesses, a permis de rendre cette liquidité disponible. Notre mission est d'établir le contact entre ces investisseurs asiatiques et nos clients, institutions financières et grandes entreprises. Par ailleurs, il est à noter que plus de 70 % de nos revenus en Asie proviennent de clients qui sont soit asiatiques et opèrent en Europe ou aux Etats-Unis, soit européens ou américains et opèrent en Asie. Nous avons su franchir les frontières pour promouvoir les flux d'affaires entre les régions. Notre objectif est de confirmer la réussite du

Arnaud Chupin
Responsable régional Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMOA)



changement de notre modèle économique en apportant à nos clients investisseurs et emprunteurs des solutions toujours plus efficaces.

Arnaud Chupin :
En EMOA, nous avons eu à gérer une crise majeure : celle de la zone euro qui nous a touchés au premier plan. Nous sommes en effet une banque à vocation européenne qui doit accéder à tous les marchés pour y accompagner ses clients. Nous avons donc rapidement bâti une réponse stratégique qui a consisté à nous concentrer sur nos principaux clients, les *prime*, parce que nous les connaissons mieux et



Marc-André Poirier
Responsable régional Asie Pacifique

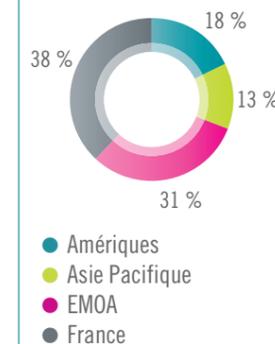
avons confiance en leur capacité à résister à la crise. Cette concentration, nous l'avons faite en privilégiant ceux qui interviennent en faveur de l'économie réelle. Notre deuxième axe de développement a été la recherche de solutions de financement au-delà du monde bancaire. Nous avons facilité l'accès de nos clients aux marchés obligataires. Ils nous savaient leaders sur l'euro, nous les avons convaincus que nous étions efficaces sur le dollar.

Jean-François Deroche :
Pour l'Amérique, effectivement, l'un de nos objectifs était de faciliter l'accès des emprunteurs

non-américains au marché obligataire en dollars. De fait, cette plateforme a connu une forte croissance en trois ans : en 2012, 20 à 25 % de nos émissions ont été faites pour des émetteurs non américains, mais essentiellement européens ou sud-américains, voire quelques-uns asiatiques. Nous avons d'ailleurs été primés pour une opération hors-bilan : le refinancement d'un projet de champs d'éoliennes (projet Oaxaca) directement sur les marchés de capitaux, sous forme d'ABS (asset-backed securities). Nous avons d'ailleurs reproduit cette même opération pour un projet de pipeline.

“
CETTE CONNAISSANCE
DU CLIENT CRÉE UNE INTIMITÉ
ET PERMET UN DIALOGUE
STRATÉGIQUE DE BON NIVEAU
”

RÉPARTITION DES CLIENTS PAR RÉGION



650
clients *prime*
identifiés



YEARBOOK

SEPTEMBRE 2012, CHINE

XCMG, CINQUIÈME FABRICANT MONDIAL DE MACHINES DE CONSTRUCTION, SE DOTE DE RESSOURCES LONGUES POUR SA CROISSANCE



Jiang Long WU
Vice-Président
et Directeur Financier,
XCMG

“

XCMG Xuzhou Construction Machinery Group poursuit son développement et a acquis récemment un acteur important au niveau mondial. Une acquisition stratégique qui justifiait de déployer d'importants moyens de financement, avec Crédit Agricole CIB pour chef de file auprès de 18 banques internationales et chinoises.”



Didier HONG
Banquier conseil,
Responsable de la
succursale de Shanghai,
Crédit Agricole CIB

“Cette première opération de XCMG sur le marché du crédit syndiqué a tenu ses promesses. Le crédit de 160 millions d'euros a suscité un grand intérêt sur le marché avec une sursouscription finale de l'ordre de 250 %.

”

PARTENARIATS, DIVERSIFICATION : UN CHANGEMENT D'APPROCHE

Le nouveau modèle de distribution-origination mis en place en 2012 favorise la transversalité entre les métiers. Jean-François Balaÿ, Thomas Gadenne et Jacques Prost nous expliquent comment.

COMMENT LE NOUVEAU MODÈLE DISTRIBUTION-ORIGINATION CHANGE-T-IL VOTRE MODE DE FONCTIONNEMENT ?

Jacques Prost :
Il faut tout d'abord rappeler que de nombreuses coopérations existaient déjà entre les activités de financement, les marchés et la syndication. Mais maintenant, les liens entre nos activités sont devenus plus étroits et systématiques. La distribution de nos crédits a été étendue à de nouvelles classes d'actifs et à une clientèle d'investisseurs élargie : compagnies d'assurance, gestionnaires d'actifs, fonds de pension et banques ayant des excédents de liquidité, notamment en Asie.

Jean-François Balaÿ :
C'est dans cette optique qu'a été créée la nouvelle ligne métier transverse Optimisation de la dette et distribution, rattachée à la Direction Générale de Crédit Agricole CIB. Les équipes sont organisées en trois pôles d'activité à dimension mondiale : Origination et structuration, Distribution primaire et secondaire, Trading et optimisation du portefeuille des financements.



Jean-François Balaÿ
Responsable optimisation de la dette et distribution

Jacques Prost :
Dans les faits, ce nouveau modèle resserre les liens entre les métiers de financements structurés, de marchés de capitaux et d'optimisation de la dette et distribution. L'objectif est que toute nouvelle opération originée donne satisfaction tant au client emprunteur qu'au client investisseur. Pour parvenir à ce résultat, les équipes sont associées très en amont pour la recherche de solutions de refinancements obligataires ou de titrisation, ou de *repackaging* de prêts destinés à être revendus à des investisseurs institutionnels.

Thomas Gadenne :
Cette nouvelle organisation a fait ses preuves cette année. Nous devons continuer à élargir notre

base d'investisseurs, notamment avec des compagnies d'assurance qui, du fait des contraintes liées à la nouvelle directive *Solvency 2*, cherchent à diversifier leurs investissements.

DANS CE CADRE, QUELLE EST LA FORCE DE CRÉDIT AGRICOLE CIB PAR RAPPORT À SES CONCURRENTS ?

Jacques Prost :
Nous avons fait le choix de capitaliser sur notre expertise reconnue en financements structurés qui fait partie de notre ADN. Et pour y parvenir, notre atout est notre taille humaine avec des équipes resserrées qui se sont rapidement mobilisées autour de ce modèle, sans transformation profonde de notre organisation.



Thomas Gadenne
Responsable marchés de capitaux

Syndication
1^{ER} TENEUR DE LIVRE EN FRANCE
&
3^E TENEUR DE LIVRE SUR LA ZONE EMOA
Thomson Reuters



Jacques Prost
Responsable financements structurés

Jean-François Balaÿ :
En effet, c'est moins une organisation nouvelle qu'un changement d'approche. Le plus important, c'est que l'approche du client et la manière de structurer et de travailler ont changé. Des équipes opérationnelles dédiées ont été mises en place pour chacune des solutions identifiées afin d'élargir notre gamme et nos canaux de distribution. Notre organisation s'est ainsi adaptée. C'est ce qui permet à notre nouveau modèle de se déployer.

Thomas Gadenne :
Nous restons une banque moyenne, à taille humaine, mais nous sommes toujours un acteur de premier plan sur les financements structurés et sur l'obligataire, avec une forte adhésion des

équipes. Ces expertises nous permettent, dans les relations avec nos clients institutions financières, de mettre l'accent sur les nouvelles classes d'actifs ou sur les nouveaux types d'opération sur lesquels nous pouvons travailler.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR LES MOIS À VENIR ?

Thomas Gadenne :
Je les trouve encourageantes, parce que les volumes de marchés restent assez soutenus, voire se sont intensifiés dans certains secteurs. Nous avons connu d'importantes baisses de volumes au premier semestre 2012 à cause de la crise de liquidité. Nous ne sommes plus dans cette configuration.

“
NOTRE FORCE TIENT À NOTRE TAILLE HUMAINE, À NOTRE CAPACITÉ À TRAITER TOUS LES SUJETS, À ÉCHANGER RÉGULIÈREMENT SUR LA PROGRESSION DU MARCHÉ ET SUR NOS ANTICIPATIONS
”

Jean-François Balaÿ :
Début 2013, le fonctionnement de marché est très différent de ce que nous avons connu début 2012. Notre nouvelle organisation, les partenariats et notre position de leader sur le marché du crédit syndiqué devraient nous permettre de bien profiter de cette configuration économique mondiale. Depuis trois ans, nous sommes dans le peloton de tête.

Jacques Prost :
Ce nouveau modèle nous a permis de maintenir nos positions auprès de nos clients : le fait de pouvoir proposer des solutions complètes de financement multi-produits a contribué à enrichir le dialogue et la relation avec la clientèle. Ceci nous place dans de bonnes conditions pour aider nos clients à saisir les opportunités d'affaires, notamment dans des secteurs comme les infrastructures, les transports, l'énergie et l'immobilier. Sur le marché français, c'est aussi un moyen de redonner du fuel à l'économie au moment où les banques sont en train de réduire leur bilan.

NOUVEAU MODÈLE : TROIS OPÉRATIONS SIGNIFICATIVES EN 2012

1^{er} placement privé obligataire sur le marché européen pour le groupe Bonduelle avec Crédit Agricole Assurances

1^{er} financement conjoint pour Néopost avec Axa

Financement immobilier pour Icade avec Allianz France



**ENGINE DEAL
OF THE YEAR**
*Global Transport
Finance*



**ENGINE DEAL
OF THE YEAR**
Airfinance Journal / Euromoney



**AMERICAS DEAL
OF THE YEAR**
Airline Economics

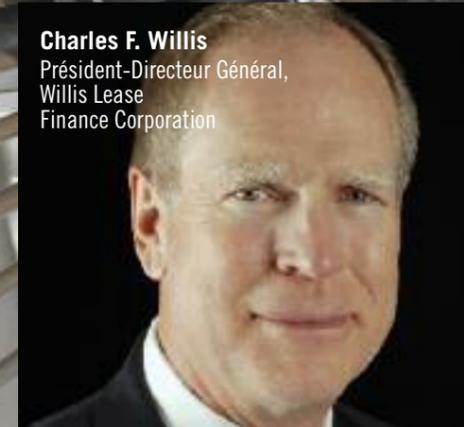
YEARBOOK

SEPTEMBRE 2012, **ÉTATS-UNIS**

WILLIS LEASE PLACE LA PLUS GRANDE TRANSACTION ABS* DEPUIS 2008 DANS L'AVIATION ET LA PREMIÈRE ABS DU SECTEUR EN 2012

Charles F. Willis

Président-Directeur Général,
Willis Lease
Finance Corporation



L'accès aux marchés financiers est stratégique pour notre entreprise. Cette opération WEST II assure un financement bon marché, à taux fixe et à long terme pour accompagner durablement la croissance de notre activité de crédit-bail. Elle permet également à Willis Lease d'améliorer ses flux de trésorerie et la structure de son capital."

Leo Burell

Responsable titrisation
d'actifs d'exploitation,
Crédit Agricole CIB



"Nous nous réjouissons que Willis Lease ait choisi Crédit Agricole CIB pour conclure cette opération importante, à laquelle le marché a réservé un bon accueil."



* Asset-backed securities, titres adossés à des actifs



YEARBOOK

OCTOBRE 2012, **FRANCE**

ALSTOM RÉUSSIT EN QUELQUES HEURES SON AUGMENTATION DE CAPITAL AUPRÈS D'INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Nicolas Tissot
Directeur Financier,
Alstom



“

Pour cette augmentation de capital, nous avons choisi de solliciter les investisseurs institutionnels via un placement privé accéléré, sans droits préférentiels de souscription. En quelques heures seulement l'opération a été largement sursouscrite, illustrant la confiance des investisseurs. La taille de l'opération a donc pu être étendue de 300 à 350 millions d'euros.”

Gilles d'Halloy
Banquier conseil,
Crédit Agricole CIB



“Cette transaction est la deuxième de ce type réalisée en France, après une première en 2009, également dirigée par Crédit Agricole CIB. Elle est particulièrement adaptée aux émetteurs cherchant à renforcer leurs fonds propres dans un contexte de marché volatil. Son exécution sur une journée permet de limiter l'exposition au risque.

”

FOCUS SUR LES INFRASTRUCTURES, LE RAIL ET L'IMMOBILIER

STIMULER L'ÉCONOMIE

En 2012, le pôle Infrastructure a remporté plusieurs contrats importants dans le monde et été récompensé pour la qualité de ses mandats. Jean-François Grandchamp des Raux, Jamie Mabilat et Matthew Norman retracent le parcours d'une année riche en opérations.

QUEL EST LE PÉRIMÈTRE D'ACTIVITÉ DU PÔLE INFRASTRUCTURE DE CRÉDIT AGRICOLE CIB ?

Jean-François Grandchamp des Raux : Le pôle Infrastructure couvre quatre secteurs : les transports, c'est-à-dire les routes, le rail, les aéroports, les ports ; le bâtiment, qui regroupe hôpitaux, prisons, écoles et autres ouvrages administratifs, dans le cadre de partenariats public-privé (PPP) ; l'environnement, avec le traitement des eaux et des déchets ; enfin, les réseaux de distribution et transmission d'eau et de gaz.

COMMENT ACCOMPAGNEZ-VOUS LES CLIENTS DE CRÉDIT AGRICOLE CIB ?

Jean-François Grandchamp des Raux : Nos missions portent sur du financement structuré d'actifs et sur du conseil en financement structuré. Et nous intervenons également dans le cadre de conseils en fusions-acquisitions et financiers.

Jamie Mabilat : Nous faisons plus souvent appel au marché obligataire pour financer les projets. Cela représente aujourd'hui une part importante et croissante de l'activité dans notre secteur. Par exemple, pour l'aéroport de Gatwick, à Londres, Crédit Agricole CIB avait financé



Jean-François Grandchamp des Raux
Financements structurés,
Responsable mondial énergie & infrastructure

l'acquisition de l'actif par le fonds Global Infrastructure Partners en 2008/2009 par prêt bancaire, puis contribué à son refinancement par tranches successives d'obligations en 2011 et 2012. Nous avons de même contribué à une émission obligataire pour le compte d'APRR en France en 2012.

Matthew Norman : L'une des forces du groupe Crédit Agricole aujourd'hui est d'être très proche des acteurs clés des infrastructures. Dans la construction, par exemple, nous nous considérons comme des partenaires privilégiés de nos plus grands clients pour le financement de leurs différentes activités. Les équipes Infrastructure proposent une gamme de services de conseil et de structuration sur le marché de la dette.

Nous coopérons étroitement aussi avec les fonds d'investissement en infrastructures, tels que Goldman Sachs Infrastructure Partners, Global Infrastructure Partners ou Antin, qui vont d'abord se tourner vers nous pour la plupart de leurs financements. Il est important de souligner que les acteurs européens — Vinci, Bouygues, Skanska, Hochtief, Strabag, ACS, mais aussi les fonds, souvent basés à Londres et à Paris — sont très actifs sur notre segment et représentent aussi une grande partie de notre activité internationale.

QUELLES ONT ÉTÉ LES RÉALISATIONS EMBLÉMATIQUES DE 2012 ?

Jean-François Grandchamp des Raux : Il y a le projet de réseau gazier européen Open Grid Europe. C'est un projet



Jamie Mabilat
Financements structurés,
Responsable mondial infrastructure



Matthew Norman
Financements structurés,
Responsable infrastructure Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMOA)



emblématique pour nous puisque, pour ce financement de 2,7 milliards d'euros, nous avons reçu deux récompenses : "Opération de l'année en fusion-acquisition" de *PFI Thomson Reuters* et "Opération de l'année pétrole et gaz" de *Project Finance Magazine*. Nous avons aussi contribué au refinancement du projet Mac Pisto, qui est un réseau de stockage et de distribution de produits pétroliers entre Le Havre et Paris.

Jamie Mabilat : Avec le plan d'adaptation et notre changement de modèle stratégique, nous avons beaucoup développé notre activité de conseil. Avec succès, puisque nous avons été primés comme "Conseil financier de l'année 2012" ("Global adviser of the

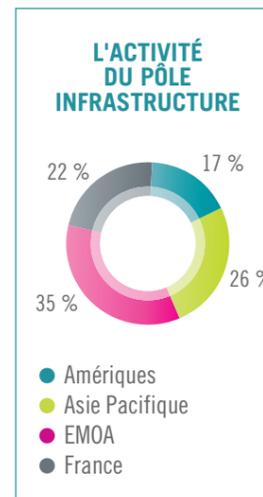
year") par *Project Finance International*. Nous avons d'ailleurs une douzaine de mandats de conseil actifs à ce jour en infrastructures. À cet égard, je pense qu'il est important de souligner que c'est grâce à nos équipes de premier rang à New-York, à Sydney, en Europe, en Amérique latine ou en Asie que nous avons eu autant de réussite.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES ?

Jean-François Grandchamp des Raux : Je vois cinq domaines d'intervention à privilégier en 2013. Nous allons accompagner nos clients mondiaux dans leur développement et dans le financement de leurs infrastructures. Nous devons maintenir nos leaderships et notre présence dans le Top 5 du financement des infrastructures. Nous allons poursuivre le développement de la distribution et accélérer la rotation du capital en nouant des partenariats avec des investisseurs institutionnels ou par l'intermédiaire de fonds de dette d'infrastructure. Comme l'a évoqué Jamie, nous allons faire grandir notre activité de conseil en nous appuyant sur notre présence internationale. Enfin, il est essentiel de bien nous positionner pour profiter de la forte croissance de l'activité des émissions obligataires.

“
L'UNE DES FORCES DU GROUPE
CRÉDIT AGRICOLE AUJOURD'HUI
EST D'ÊTRE TRÈS PROCHE
DES ACTEURS CLÉS DES
INFRASTRUCTURES
”

Jamie Mabilat : La stratégie de Crédit Agricole CIB est de développer des partenariats. Les infrastructures sont au cœur de cette stratégie car nos produits participent au financement à long terme de l'économie réelle et sont par conséquent bien adaptés aux besoins d'investisseurs institutionnels : fonds de pension, assureurs. C'est en partie grâce à cela que nous sommes parvenus à maintenir notre niveau d'activité et à signer des contrats majeurs en 2012. Nous assistons aussi à un véritable développement des activités de marchés de la dette. Traditionnellement, une fois achevés, nos projets se prêtent bien aux marchés obligataires (Etats-Unis, Canada, Europe, Australie et Asie) et nos perspectives sont bonnes sur ce segment, avec plusieurs mandats importants qui devraient être bouclés en 2013. En ce qui concerne l'activité commerciale, nous nous attendons à un rebond et à une reprise des volumes.



12
mandats actifs
de conseil en
infrastructures
en 2012

FOCUS SUR LES INFRASTRUCTURES, LE RAIL ET L'IMMOBILIER

STIMULER L'ÉCONOMIE

Leader dans le financement du rail et de l'immobilier, Crédit Agricole CIB maintient sa position grâce à une forte proximité avec ses clients, une connaissance approfondie des secteurs et une capacité d'innovation en matière de financements. Explications de Laurent Chenain et Olivier Desfontaines.

EN QUOI CONSISTENT VOS ACTIVITÉS RESPECTIVES ?

Olivier Desfontaines :

Dans le rail, nous sommes à un tournant historique avec la dérégulation du secteur en cours en Europe. Notre métier consiste donc à accompagner nos clients — opérateurs publics et privés, loueurs et investisseurs — dans ce marché en mutation, que ce soit pour un projet d'acquisition, de financement de matériel roulant ou d'investissement dans la classe d'actifs. Géographiquement, notre organisation nous permet d'être proches de nos clients à Paris, New-York, Francfort et Milan.

Laurent Chenain :

S'agissant de l'immobilier, la Banque est présente dans neuf implantations : en France bien sûr, où environ 50 % de notre produit net bancaire est réalisé, mais aussi en Europe (Londres, Milan, Madrid), aux Etats-Unis, en Asie (Hong-Kong, Singapour, Tokyo) et en Australie. Grâce à 110 professionnels de l'immobilier, nous accompagnons, depuis plusieurs décennies, nos clients pour financer leurs meilleurs actifs sur les marchés de l'immobilier et de l'hôtellerie des pays dans lesquels nous

disposons d'une équipe locale. La proximité relationnelle entretenue avec nos clients et notre connaissance de chacun des segments dans chacun des pays où nous sommes présents bénéficient aussi aux autres métiers de la Banque.

Olivier Desfontaines :

La crise des dettes souveraines a fortement réduit les marges de manœuvre des Etats dans le financement public des investissements ferroviaires. Or les besoins de renouvellement des flottes sont considérables avec à la clé des gisements importants d'emplois pour l'industrie ferroviaire française et européenne. Pour donner un chiffre, la moyenne d'âge des locomotives et wagons de fret en Europe est de 30 ans alors que leur durée de vie est de 35 ans ! Rien que pour la France, où de récents investissements ont été réalisés dans le TGV, pratiquement 2 milliards d'euros doivent être investis dans les Trains d'Equilibre du Territoire pour remplacer les Téo et Inter-cités. Des investissements importants sont également nécessaires dans les régions pour les TER. Et faute de financements

publics, ce sont les financements privés qui doivent prendre la relève. Cela tombe bien car de nouveaux investisseurs, notamment les assureurs, sont intéressés par ces actifs en euros.

COMMENT CRÉDIT AGRICOLE CIB SE DISTINGUE DE LA CONCURRENCE ?

Olivier Desfontaines :

Nous avons d'abord bâti une équipe de spécialistes du secteur du rail qui ont, pour certains, une expérience dans cette industrie. Ensuite, grâce à notre approche sectorielle, nous avons développé une intimité avec nos clients à qui nous proposons des solutions faisant intervenir plusieurs lignes métier de la Banque : équipe de fusions-acquisitions dédiée au secteur, spécialistes des marchés de capitaux et du financement du rail. Ainsi la Banque a su profiter de sa longue expérience dans le financement d'actifs, notamment aéronautiques et maritimes, pour prendre une position de leader en Europe et aux Etats-Unis dans le secteur du rail.

Laurent Chenain :

Connaître le secteur, c'est être capable de parler de l'évolution d'un investissement locatif à



Laurent Chenain
Financements structurés,
Responsable de l'immobilier
au sein de l'Asset finance group



Olivier Desfontaines
Financements structurés,
Responsable du rail en Europe
au sein de l'Asset finance group



La Défense à un client américain en train d'investir en France. Nous connaissons ce marché depuis longtemps et offrons à nos clients des solutions de financement bilantielles ou obligataires, qu'elles soient hypothécaires ou non garanties. Nous avons une véritable expertise en termes de structures de financement et d'innovation. Si beaucoup d'assureurs ou de fonds de pension ont toujours été présents sur le marché de l'immobilier en tant qu'investisseurs, les contraintes réglementaires de Solvency II leur imposent de coûteux fonds propres. Les actifs que nous finançons leur semblent moins risqués que ceux des marchés actions et la dette souveraine, ces investisseurs se

rapprochent de nous et deviennent nos partenaires dans les opérations de financement que nous arrangeons. En effet, la proximité de nos relations clientèle et notre expertise — nous sommes parmi les leaders du marché sur nos géographies, les incitent à nous faire confiance. Et de fait, nous devenons progressivement des intermédiaires "naturels" entre nos clients et ces nouveaux partenaires non bancaires qui trouvent un intérêt économique et financier à participer à nos côtés à ces financements.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES ?

Laurent Chenain :

Tout d'abord, il y a deux marchés de l'immobilier, celui de l'investissement et celui du marché locatif. Sur l'investissement, comme je le disais, les actifs immobiliers sont perçus comme une valeur refuge et beaucoup de clients veulent y investir, il y a donc beaucoup de liquidités disponibles. Maintenant, en termes géographiques, en Asie, en particulier à Hong-Kong et Singapour, une légère correction de la valeur locative est en cours et montre que les niveaux de prix étaient assez élevés. On observe en revanche une reprise au Japon et une bonne tenue de l'Australie.

“
NOUS AVONS UNE VRAIE EXPERTISE EN TERMES DE STRUCTURES DE FINANCEMENT ET D'INNOVATION
”

Les Etats-Unis sont en phase de redémarrage. En Angleterre et en France, le marché de l'investissement reste porteur, mais on remarque une correction des valeurs locatives, ce qui nous amène à être prudents dans le choix des actifs et la structure de financement à recommander. Nous restons par ailleurs très prudents en Europe du Sud.

Olivier Desfontaines :

Pour le rail, il faut distinguer le transport passager, régulièrement en hausse, de celui du fret, plus cyclique. Aux Etats-Unis, le transport ferroviaire fret est reparti à la hausse, en particulier sur certains segments liés au développement du gaz de schiste. En Europe, le marché du fret ferroviaire est directement corrélé au niveau des exportations allemandes qui repartent doucement à la hausse. La demande de transport ferroviaire passager est, quant à elle, structurellement en hausse y compris pendant la crise, portée par la hausse du prix du fuel et les externalités des autres modes de transport (congestion et réchauffement climatique). L'enjeu pour l'Europe est d'accompagner cette hausse du trafic avec des nouveaux investissements dans l'infrastructure et le matériel roulant.

9
implantations
dans le monde
pour l'immobilier

2,4
milliards d'euros
de nouveaux
financements
immobiliers
en 2012



YEARBOOK

OCTOBRE 2012, FRANCE

AIR LIQUIDE FINANCE SON ACTIVITÉ DE SANTÉ À DOMICILE PAR UNE ÉMISSION SOCIALEMENT RESPONSABLE, PIONNIÈRE EN EUROPE

Fabienne Lecorvaisier
Directeur Finance
et Contrôle de Gestion,
Groupe Air Liquide



“

Pour financer notre activité de santé à domicile, à fort impact social, nous avons fait le choix d'un emprunt obligataire destiné aux investisseurs socialement responsables. L'enjeu était de mobiliser les investisseurs ISR encore peu habitués aux obligations thématiques. Crédit Agricole CIB a su nous conseiller dans cette démarche.”

Claire Mahou
Banquier conseil,
Crédit Agricole CIB



“Pour cette première en Europe pour une entreprise et en tant que banque leader auprès des investisseurs socialement responsables, Crédit Agricole CIB se devait de réussir. Nous avons apporté à Air Liquide une solution originale pour élargir et diversifier sa base d'investisseurs.

”

AVEC NOS CLIENTS SUR UN MARCHÉ EN EXPANSION

Le financement des entreprises se transforme en profondeur et la désintermédiation s'accélère. Philippe Rakotovao et Hugues Delafon décrivent le parcours exemplaire accompli sur le marché obligataire au cœur de la stratégie de la Banque.

EN QUOI CONSISTE L'ACTIVITÉ OBLIGATAIRE DE CRÉDIT AGRICOLE CIB ?

Philippe Rakotovao : L'activité obligataire est au cœur de la Banque, car elle a pour objectif de rapprocher deux catégories de clients : ceux qui empruntent des capitaux pour leurs investissements et les investisseurs institutionnels. Il existe différents types de clients emprunteurs. D'abord, les Etats et les entités similaires, comme les agences publiques ou les entreprises supranationales. Ensuite, les institutions financières, très demandeuses de capitaux. Enfin, les entreprises commerciales ou industrielles. Dans cette troisième catégorie, on distingue les grandes entreprises, qui bénéficient de tous les attributs des grands emprunteurs (notation, réputation), et les entreprises de plus petite taille, qui accèdent de plus en plus aux marchés des capitaux.

Hugues Delafon : Si nous sommes présents depuis de nombreuses années sur le marché obligataire, nous accompagnons tout naturellement la tendance qui se dessine depuis le début de la crise : d'un côté, Bâle III force les banques à redistribuer ou à réduire leur quote-part dans les prêts qu'elles



faisaient directement aux entreprises ; de l'autre, les entreprises sont désireuses de diversifier leurs financements et d'accélérer leur désintermédiation en allant directement sur les marchés des capitaux.

Philippe Rakotovao : Un des défis majeurs de Crédit Agricole CIB est d'accompagner cette transformation du financement de l'économie en Europe. Alors qu'il était essentiellement réalisé pour les entreprises par des prêts bancaires, il est maintenant de plus en plus assuré par les marchés de capitaux et par le monde des investisseurs institutionnels.

Hugues Delafon : C'est déjà une réalité, d'ailleurs. Il est aussi important de voir qu'au sein de cette tendance cohabitent plusieurs niveaux de désintermédiation.

Les grandes entreprises sont complètement "désintermédiées". Aujourd'hui, beaucoup d'émetteurs du CAC 40 lèvent quasiment 100% de leur dette long terme sur les marchés de capitaux. En revanche, les sociétés de plus petite taille n'ont pas un accès aussi fluide à ces marchés. Leurs besoins de financement ne sont pas assez grands pour ces derniers. La dette bancaire reste, et restera, une partie importante de leur structure de passif. Par exemple, la dette totale de Bonduelle est inférieure à 800 millions d'euros, montant relativement faible pour le marché obligataire. Bonduelle finance donc sa dette à 45% sur les marchés de capitaux sous forme de placements privés et 55% sur le marché bancaire. Et Bonduelle est très à l'aise avec ce ratio.



Philippe Rakotovao
Direction des marchés de capitaux,
Responsable de la direction
clients corporates et investisseurs

QUI SONT LES INVESTISSEURS ?

Philippe Rakotovao : C'est tout le sujet de la mise en place de notre stratégie ! Les investisseurs sont multiples et, surtout, ne sont pas que domestiques : ils agissent partout. Il y a d'abord les gestionnaires d'actifs (SICAV, fonds d'investissement, etc.), puis les banques elles-mêmes, qui ont des liquidités qu'elles gèrent en utilisant le marché obligataire, enfin les fonds spéculatifs, qui sont très importants sur le marché des obligations d'Etat et qui se dirigent petit à petit vers le marché des obligations émises par les entreprises. Le défi d'une banque comme Crédit Agricole CIB est d'avoir accès à



Hugues Delafon
Direction des marchés
de capitaux,
Origination obligataire
corporate

l'ensemble des sources d'épargne dans le monde de façon à pouvoir réunir une diversité d'intérêts, condition nécessaire pour distribuer correctement et au meilleur prix la dette de ses clients emprunteurs.

QUELS SONT LES ATOUTS DE CRÉDIT AGRICOLE CIB DANS CE CONTEXTE ?

Philippe Rakotovao : Notre premier atout, c'est notre réseau international extrêmement large et présent sur tous les continents. Cela nous permet d'avoir une politique de proximité

très forte avec les clients émetteurs comme avec les clients investisseurs. Notre organisation est aussi parfaitement intégrée : nous avons une seule direction et un lien continu de l'origination des transactions à leur distribution en passant par l'exécution et le trading. C'est une force colossale grâce à laquelle Crédit Agricole CIB est la quatrième banque mondiale sur le marché obligataire en euros. Performance exceptionnelle ! Autre succès qui nous distingue, nous sommes un acteur important du marché obligataire en dollars : nous dirigeons plus de soixante émissions libellées en dollars par an.

Hugues Delafon : Nous sommes également l'un des plus gros acteurs du nouveau marché du placement privé en euros, essentiel pour le développement du marché obligataire. Une de nos particularités est de garder nos racines en France. Et nous mettons à la disposition de tous nos clients français notre plateforme globale. Il s'agit aussi bien des clients investisseurs – parce qu'en France il y a de très grands investisseurs qui ont besoin d'investir dans le monde entier – que des clients emprunteurs, qui cherchent à lever des fonds en dollars, yens, renminbi, etc.

“
**LE DÉFI D'UNE BANQUE
COMME CRÉDIT AGRICOLE CIB
EST D'AVOIR ACCÈS
À L'ENSEMBLE DES SOURCES
D'ÉPARGNE DANS LE MONDE**
”

COMMENT S'OPÈRENT CES INVESTISSEMENTS À L'ÉTRANGER ?

Philippe Rakotovao : Nombre de nos clients entreprises opèrent au niveau international et ont des besoins d'investissement de plus en plus importants dans des zones en forte croissance : en Chine, au Brésil, en Russie, etc. Ces besoins peuvent être financés par des emprunts en dollars ou en euros, qui sont ensuite transformés dans la devise locale. Ils peuvent aussi être réalisés en levant de l'argent directement dans la devise locale. La tendance actuelle est que les grands marchés émergents développent leurs propres marchés de capitaux de façon à permettre aux entreprises internationales, nos clients, de lever de l'argent directement sur leurs marchés qui ne peuvent que se développer fortement. Notre défi est de les accompagner aussi sur ces marchés-là.

900
milliards d'euros
**émis sur
le marché
obligataire
en euros***

4^e
**teneur de livre
mondial
en eurobonds**
Thomson Reuters

* Hors emprunts d'Etat



**BEST URIDASHI
HOUSE**

Capital
Markets Daily

YEARBOOK

NOVEMBRE 2012, AFRIQUE

LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT TROUVE AU JAPON LES RESSOURCES NÉCESSAIRES À L'ÉDUCATION DES JEUNES



Sandeep Jain et Bakary Silue
Banque Africaine de Développement

“

La Banque Africaine de Développement joue un rôle important dans la croissance économique durable et équitable du continent. Pour financer des projets dans le domaine de l'éducation, nous avons fait le choix d'une émission obligataire à 5 ans, à taux fixe auprès des investisseurs japonais, sur les conseils de Crédit Agricole CIB.”



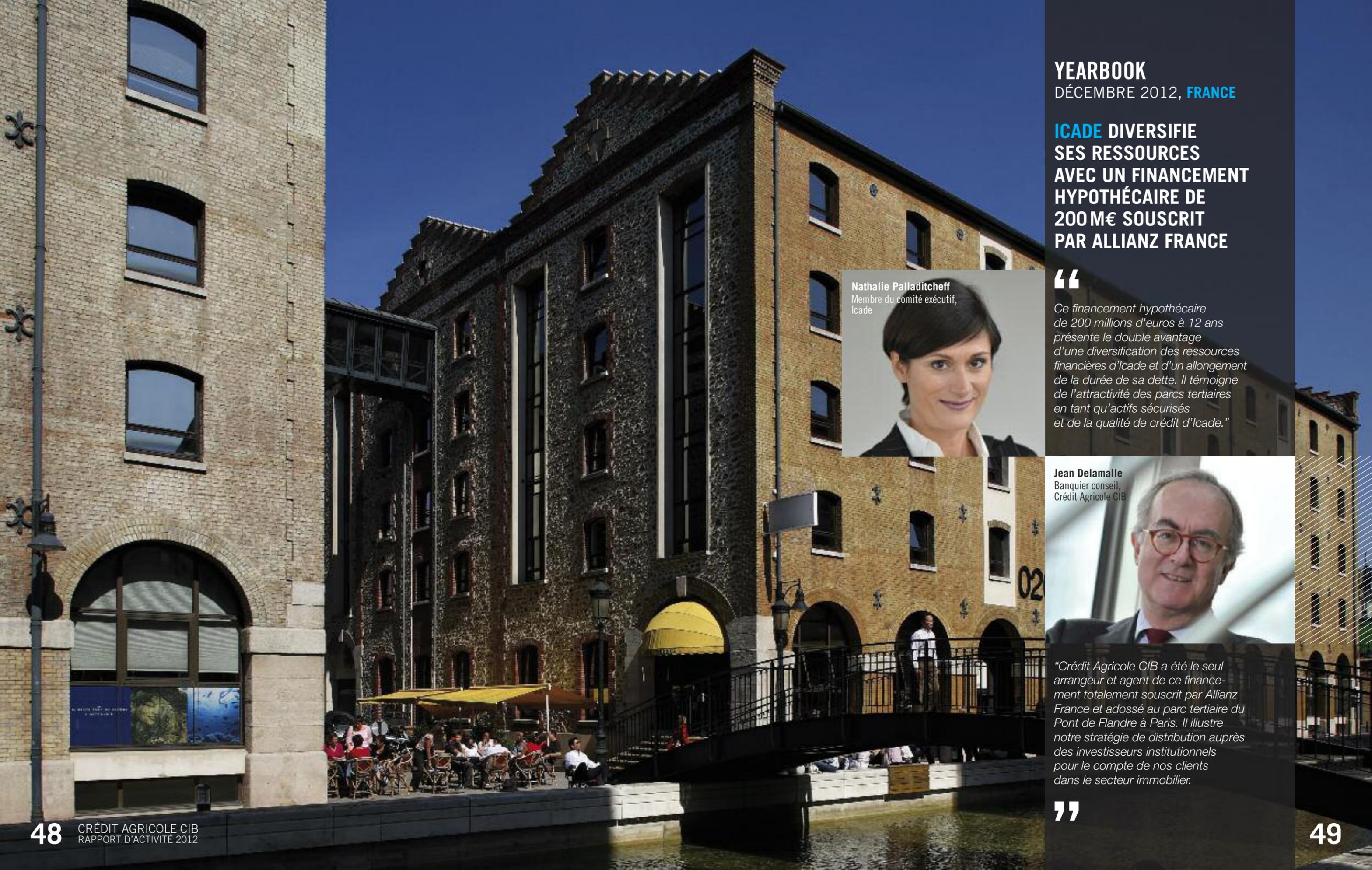
Junya Fujisaki
Responsable syndication
obligataire Japon,
Crédit Agricole CIB



Benjamin Lamberg
Responsable des marchés
de dette pour l'Asie,
Crédit Agricole CIB

“Nos équipes spécialisées en placements privés obligataires ont recherché le meilleur financement disponible sur les marchés de capitaux pour notre client. La base d'investisseurs japonais – familiers avec les investissements responsables – nous a semblé être le marché naturel. Nos équipes sont fières d'avoir aidé à réaliser cette émission obligataire intercontinentale.”

”



YEARBOOK
DÉCEMBRE 2012, **FRANCE**

**ICADE DIVERSIFIE
SES RESSOURCES
AVEC UN FINANCEMENT
HYPOTHÉCAIRE DE
200 M€ SOUSCRIT
PAR ALLIANZ FRANCE**

Nathalie Palladitcheff
Membre du comité exécutif,
Icade



“

Ce financement hypothécaire de 200 millions d'euros à 12 ans présente le double avantage d'une diversification des ressources financières d'Icade et d'un allongement de la durée de sa dette. Il témoigne de l'attractivité des parcs tertiaires en tant qu'actifs sécurisés et de la qualité de crédit d'Icade.”

Jean Delamalle
Banquier conseil,
Crédit Agricole CIB



“Crédit Agricole CIB a été le seul arrangeur et agent de ce financement totalement souscrit par Allianz France et adossé au parc tertiaire du Pont de Flandre à Paris. Il illustre notre stratégie de distribution auprès des investisseurs institutionnels pour le compte de nos clients dans le secteur immobilier.”

”

AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION

La Direction des ressources humaines a été en première ligne dans la mise en œuvre du plan d'adaptation en 2012. Ivana Bonnet, Jean-Paul Kaouza, Bernard Calvet et Amandine Aury expliquent comment la Banque a accompagné les équipes pendant cette période de changement pour aider Crédit Agricole CIB à se positionner dans un nouveau paysage bancaire.

2012 A ÉTÉ UNE ANNÉE DIFFICILE POUR CRÉDIT AGRICOLE CIB, QUI A DÛ ADAPTER SON ORGANISATION À SON NOUVEAU MODÈLE. QUELLES ONT ÉTÉ, DANS CE CADRE, LES PRINCIPALES ACTIONS DES RESSOURCES HUMAINES ?

Jean-Paul Kaouza :
En premier lieu, les ressources humaines ont travaillé avec les métiers de la Banque pour définir les évolutions d'organisation nécessaires à la mise en place de notre nouveau modèle stratégique. Dans ce cadre, nous avons dû gérer un plan de départs volontaires. Il s'est traduit en France par 20 % de mobilités au sein du groupe Crédit Agricole, 31 % de départs en retraite et 49 % de mobilités externes, dont plus de la moitié de projets de création d'entreprise. À l'international, 72 % des suppressions de postes prévues sur la période 2012-2013 ont été réalisées au 31 décembre 2012. Nous avons également mis en place des formations de prévention des risques psychosociaux ou du stress professionnel qui ont rassemblé près de 300 collaborateurs sur l'année. Pendant le déroulement de ce plan, nous avons conclu un accord avec nos partenaires

sociaux afin de pouvoir communiquer tout au long des négociations qui ont duré un peu plus de quatre mois. Cela nous a permis d'informer les collaborateurs sur l'avancée de ces négociations, sur leurs objectifs et les moyens pour les atteindre. L'objectif était de limiter au maximum l'inquiétude des équipes quant à leur avenir.

Ivana Bonnet :
Il faut souligner cette qualité du dialogue avec les partenaires sociaux. Ils nous ont accompagnés d'une manière constructive durant tout le processus.

Bernard Calvet :
Tous les projets des collaborateurs qui ont souhaité quitter l'entreprise dans le cadre du plan ont fait l'objet d'une validation par Crédit Agricole CIB pour ne pas mettre en risque ces collaborateurs sortants. Une commission de suivi validait chaque dossier : par exemple, pour une création d'entreprise, nous en vérifions le business plan, et un consultant aidait le futur entrepreneur à bâtir son dossier.

Jean-Paul Kaouza :
Sur la partie internationale, lors de la fermeture d'entités à l'étranger, Crédit Agricole CIB a également mis



Jean-Paul Kaouza
Responsable des relations sociales

en place un dispositif d'accompagnement des collaborateurs, quel que soit leur statut. Nous avons été très vigilants sur les mesures d'accompagnement économique qui leur ont été proposées.

Bernard Calvet :
La conduite d'un plan social mobilise toutes les équipes RH. Les gestionnaires individuels et l'espace conseil mobilité sont en première ligne car il faut accompagner les collaborateurs volontaires à une évolution en interne ou en externe. La cellule juridique donne un cadre légal à ces opérations.

“
DONNER LES MOYENS AUX MANAGERS ET AUX ÉQUIPES DE DÉPLOYER NOTRE NOUVEAU MODÈLE STRATÉGIQUE SUR LE TERRAIN
”

Ivana Bonnet
Directeur des ressources humaines



Il y a également l'aspect financier : un plan social d'envergure génère d'importants coûts qu'il convient de maîtriser, et nous sommes en conformité avec les prévisions qui avaient été faites. Enfin, les services formation et talent management interviennent pour former les personnes concernées par la mobilité.

Ivana Bonnet :
Gérer ce plan de départs volontaires était une action nécessaire qui a marqué 2012. Mais la mise en œuvre du plan d'adaptation implique également de donner les moyens aux managers et aux équipes de déployer notre nouveau

modèle stratégique sur le terrain. Pour préparer l'avenir et les collaborateurs, nous nous sommes donc concentrés sur l'évolution professionnelle, plus particulièrement sur les talents et la formation.

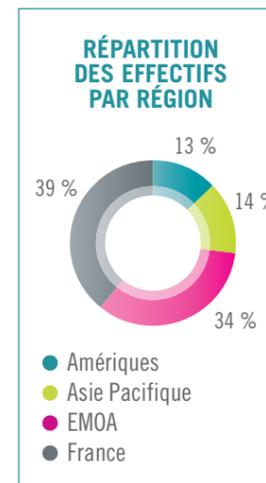
Amandine Aury :
Dans ce contexte, une partie de l'accompagnement a porté sur la conduite du changement, en France comme à l'international. Nous avons aussi lancé cette année la Management Academy qui est le parcours de formation managériale de Crédit Agricole CIB. Son objectif ? Développer les compétences des managers au cours des

différentes étapes de leur carrière et renforcer une culture commune. En 2012, 730 managers dans le monde ont bénéficié d'au moins une formation managériale. Dans les années à venir, le contenu de ce parcours de formation sera amené à se renforcer.

COMMENT LES RH GÈRENT L'ADAPTATION DES COMPÉTENCES ET DES TALENTS DANS UNE TELLE PÉRIODE DE CHANGEMENTS ?

Ivana Bonnet :
Au-delà de la formation et de la mobilité, le management de la performance permet de faire évoluer les compétences de nos collaborateurs. L'évaluation annuelle et la fixation des objectifs pour l'année à venir constituent un moment-clé pour parler de ces changements. D'ailleurs, nous sommes fiers de nos résultats puisque 95,5 % des salariés ont été évalués cette année. Cela signifie aussi que ces 95,5 % de collaborateurs ont eu un feedback de leur manager sur la qualité de leur travail et ont pu faire un point sur leur évolution. En effet, l'évaluation permet de faire le point sur l'année passée, mais aussi de préparer l'avenir.

“
PRÉPARER L'AVENIR EST ESSENTIEL, QUELS QUE SOIENT LES DIFFICULTÉS OU LES CHANGEMENTS QUE NOUS RENCONTRONS
”



AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION



Amandine Aury
Responsable des initiatives talent management



Bernard Calvet
Responsable support et infrastructures



Jean-Paul Kaouza :
Nous faisons aussi de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Il s'agit d'anticiper les évolutions métier par métier et les mesures de formation ou d'accompagnement en fonction de leur évolution technologique. Il y a des métiers qui peuvent disparaître et d'autres qui se transforment ou se développent.

Ivana Bonnet :
Et pour préparer l'avenir, nous avons une impulsion forte du groupe Crédit Agricole notamment avec la démarche de responsabilité sociale et environnementale (RSE) FReD et ses trois piliers,

relayée par notre Direction Générale.

Amandine Aury :
Le pilier Respect, piloté par la RH, est le volet social de FReD. Il comporte plusieurs plans d'actions pour promouvoir la diversité, encourager la participation à la vie de l'entreprise et prévenir le stress. Certains de ces plans d'action sont très ambitieux : par exemple la mixité, avec des objectifs chiffrés à atteindre d'ici fin 2015.

Ivana Bonnet :
En effet, nous nous sommes fixé comme objectif d'atteindre 25 % de femmes parmi les cadres dirigeants de

Crédit Agricole CIB fin 2015. Nous sommes effectivement très ambitieux, sachant que cela nous engage à avoir dans notre vivier de talents 40 % de femmes.

QUELLES SONT LES PRIORITÉS DES RH POUR 2013 ?

Ivana Bonnet :
Continuer à préparer l'avenir. D'une part, en agissant toujours dans le cadre de la conduite du changement. Ce doit être un réflexe : notre monde change. Et d'autre part, en portant notre effort sur ceux qui restent et avec qui nous allons bâtir notre futur. Nous devons continuer le travail engagé en 2012 sur la détection

“
LA
CONDUITE DU
CHANGEMENT
DOIT ÊTRE UN
RÉFLEXE :
NOTRE MONDE
CHANGE
”

des talents qui existent au sein de la Banque en identifiant les collaborateurs avec un vrai potentiel pour évoluer vers des niveaux plus élevés. Notre devoir est de les accompagner pour leur permettre d'accéder à des postes stratégiques. Ce dispositif s'adresse également aux managers et aux experts tant en termes de développement que de gestion de carrière. Crédit Agricole CIB a besoin d'experts, et nous devons savoir les garder et les faire évoluer. Nous sommes très vigilants sur ces enjeux. Notre politique de gestion de talents a été organisée avec la Direction Générale à l'aide de plans de

succession et de comités de carrière menés ces trois dernières années. Préparer l'avenir est essentiel, quels que soient les difficultés ou les changements que nous rencontrons.

Eva Tong, Responsable ressources humaines Asie

"Les modules de la phase pilote de la Management Academy lancés avec succès dans les principaux pays asiatiques (Hong-Kong, Singapour, Taïwan et Chine) ont été très appréciés par les participants. La Management Academy permet aux managers de développer leurs compétences et leur leadership afin de renforcer la diffusion d'une culture managériale commune et durable."

Bharati Crack, Responsable ressources humaines Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMOA)

"À Londres, 87 % des participants estiment que les ateliers sur la conduite du changement leur ont permis de disposer des compétences nécessaires pour assumer leur fonction. La communication sur la notion de changement a été particulièrement appréciée."

73 %
des salariés
formés

730
managers
ont suivi
un module de
la Management
Academy
en 2012

95,5 %
des collaborateurs ont eu un retour
sur leur performance par leur manager

Ces données concernent les effectifs monde.



Noboru Himata,
Directeur général,
Directeur financier
Inpex



Olivier Devouassoux,
Directeur financier
filiales opérationnelles,
Total



Yoichi Sawabe,
Banquier conseil,
Crédit Agricole CIB

YEARBOOK

JANVIER 2013, AUSTRALIE

INPEX ET TOTAL ÉCRIVENT LE FUTUR ÉNERGÉTIQUE ET INVESTISSENT 34 MDS\$ DANS LE PROJET ICHTHYS LNG

“Notre projet de gaz naturel liquéfié offshore sera réalisé dans le plus grand respect de l’environnement. Il bénéficiera en premier lieu à l’économie locale, tant en termes d’emplois que d’éducation, et permettra de proposer une énergie alternative au Japon après Fukushima.”



Andy Pheasant,
Conseil en
financements structurés,
Crédit Agricole CIB

“Durant trois ans, nos équipes de conseil en financements structurés et nos bureaux locaux ont collaboré avec les équipes d’Inpex et de Total à Paris, Tokyo et Perth. Pas moins de 9 sociétés de crédit export et 23 banques internationales ont pris part à ce financement.”

“Le financement du projet Ichthys LNG de 20 milliards de dollars US est le plus grand financement international jamais réalisé.”

Gilles d’Halloy,
Banquier conseil, Crédit Agricole CIB

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

UNE DÉMARCHE GLOBALE ET ENGAGÉE

En juin 2012, Crédit Agricole CIB a lancé FReD, sa démarche de responsabilité sociale et environnementale (RSE). Eric Cochard, Alexandra Boleslawski et Tanguy Claquin reviennent sur les actions menées, en particulier la mise en œuvre des politiques sectorielles dans le domaine de l'énergie et le développement de la finance sociale.

EN QUOI CONSISTENT LES POLITIQUES SECTORIELLES MISES EN PLACE PAR CRÉDIT AGRICOLE CIB DANS LE CADRE DE SA RSE ?

Eric Cochard :
Nous avons défini, pour les secteurs les plus sensibles dans lesquels nous intervenons, des critères d'analyse environnementaux et sociaux. Avant d'accorder un financement à un client, la Banque va passer au crible ces différents critères pour avoir sa propre analyse de la transaction. Si l'analyse est négative ou si un critère d'exclusion est rencontré, alors nous nous interdisons de participer à l'opération. Par exemple, dans le secteur pétrolier, nous avons décidé de ne pas soutenir des opérations qui participeraient à des forages pétroliers offshore en Arctique ou à des projets de sables bitumineux à ciel ouvert.

CETTE ANNÉE, LA DÉFINITION DES POLITIQUES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES DANS LE DOMAINE DE L'ÉNERGIE A ÉTÉ ACHEVÉE...

Alexandra Boleslawski :
Ces politiques ont en effet été finalisées et publiées. Elles ont vocation à s'appliquer mondialement à toute l'activité de la Banque, y compris aux activités de conseil. 2013 sera l'année de leur diffusion et de leur mise en



Alexandra Boleslawski
Financements structurés,
Responsable mondiale électricité, utilities et mines

œuvre, au sein de tous nos métiers et vers nos clients. Nos commerciaux seront au premier rang dans cette diffusion.

Eric Cochard :
Il s'agit bien de tous les secteurs de l'énergie. Nous avons voulu avoir une approche cohérente de ces secteurs : cela n'a pas de sens de se doter d'une politique sur le charbon si on n'en définit pas une pour le pétrole ou pour le nucléaire. Un gros travail a donc été réalisé en 2012 qui nous crédibilise auprès de nos clients, de la société civile et de tous nos partenaires.

Alexandra Boleslawski :
Nous avons aussi essayé de définir ces politiques avec intelligence, en prenant en compte aussi bien les contraintes

environnementales et sociales que les aspects techniques et économiques pour promouvoir des solutions viables. Nous sommes au service de nos clients ! Et je pense que, finalement, nos politiques permettent d'avoir un bon équilibre entre les contraintes techniques et économiques que rencontrent nos clients et la sensibilité environnementale et sociale.

Eric Cochard :
Nous restons à l'écoute de ce qui est faisable. Si un consensus apparaît dans un secteur industriel signalant "telle technique est acceptable, telle autre est dépassée", alors nous accepterons les premières et refuserons les techniques dépassées.



Tanguy Claquin
Suivi commercial des entreprises et réseau international,
Responsable du conseil en finance sociale et environnementale

“
NOUS NE SOMMES PAS DONNEURS DE LEÇONS ET RESTONS TRÈS À L'ÉCOUTE DES CONTRAINTES DE NOS CLIENTS
”



Eric Cochard
Secrétariat général, Responsable développement durable

Alexandra Boleslawski :
Nos clients ont compris que nous allions mettre en œuvre des politiques sectorielles en matière environnementale et sociale, comme d'ailleurs certains de nos concurrents. Quelles que soient leurs activités, ils ont déjà intégré le fait que les banques se munissent de critères environnementaux et sociaux élevés. Et ils savent que ne pas s'inscrire dans ce mouvement tend à réduire leur capacité à financer leurs projets et, au-delà de ces questions de financement, à nuire à leur image dans la société civile. Nous avons été très attentifs à fixer des standards de bonne gouvernance environnementale et sociale sans sacrifier les critères de rentabilité.

CES POLITIQUES VARIENT QUAND MÊME EN FONCTION DES SITUATIONS...

Alexandra Boleslawski :
Nous avons pris en compte l'environnement local : nous avons fixé des objectifs plus ambitieux dans les pays riches où la technologie la meilleure est disponible. Et nos critères s'assouplissent dans les pays pour lesquels pousser les améliorations technologiques au-delà d'un certain seuil s'avérerait trop onéreux et conduirait à un bilan économique défavorable. Par exemple, si un pays dit émergent possède en abondance des ressources de charbon et a besoin d'augmenter ses capacités en génération électrique, nous n'allons pas lui demander de mettre en place une solution

“
NOS POLITIQUES PERMETTENT D'AVOIR UN BON ÉQUILIBRE ENTRE LES CONTRAINTES TECHNIQUES ET ÉCONOMIQUES QUE RENCONTRENT NOS CLIENTS ET LA SENSIBILITÉ ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE
”

alternative lui imposant de coûteuses importations : cela renchérirait le prix de revient du kWh, alors que des solutions permettent d'exploiter les ressources locales tout en améliorant le rendement carbone du kWh du pays.

Eric Cochard :
Financer une technologie qui n'est pas la plus efficace au monde mais améliore le bilan local en termes environnementaux et sociaux peut être une bonne chose. On ne peut pas ignorer les contraintes locales et le besoin légitime des pays émergents de se développer.



80%
des émissions de CO₂ induites par nos financements proviennent des secteurs de l'énergie et des transports

UNE DÉMARCHE GLOBALE ET ENGAGÉE



En partenariat avec la Chaire Finance et Développement Durable à l'Université Paris Dauphine, Crédit Agricole CIB mesure l'empreinte carbone des secteurs industriels dans le monde

Crédit Agricole CIB soutient la Chaire Finance et Développement Durable de l'École Polytechnique et de l'Université Paris Dauphine. Une méthodologie de quantification des émissions induites (empreinte carbone) des clients de la Banque a ainsi été mise au point. La méthodologie a consisté à répartir les émissions mondiales de CO₂ par secteur industriel et par zone géographique et à les mettre en regard des crédits et investissements accordés par Crédit Agricole CIB.

Ces travaux ont mis en évidence que deux macro-secteurs industriels, l'énergie et les transports, concentraient plus de 80 % de ces émissions induites. Des politiques sectorielles ont été développées en 2012 pour le domaine de l'énergie. 2013 sera l'année de telles politiques pour le domaine des transports dont Crédit Agricole CIB est un acteur important du financement.

Alexandra Boleslawski :
Il y a des pays où des projets moins performants en termes d'efficacité thermique peuvent néanmoins être une amélioration par rapport à l'existant et contribuer au développement du pays. C'est ainsi que nous en sommes venus à nous référer à la notion de "meilleure technologie disponible". Nos seuils d'exigence ne sont pas les mêmes selon les ressources des pays concernés.

Eric Cochard :
L'élément important, c'est que nous avons vraiment cherché à avoir

une analyse très poussée pour nous assurer qu'il s'agit à chaque fois de la meilleure technologie dans un contexte donné.

CRÉDIT AGRICOLE CIB DÉVELOPPE AUSSI LA FINANCE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE. SELON QUELLE STRATÉGIE ?

Tanguy Claquin :
Nous accompagnons les clients de la Banque, entreprises et investisseurs dans des projets à forte vocation sociale et environnementale sur lesquels ils peuvent avoir besoin de conseils financiers ou de levées de fonds. Cette activité fait

partie de Demeter (le pilier environnemental de FReD) et en est un des objectifs.

Eric Cochard :
Alexandra et moi parlions de politiques sectorielles qui permettent de réduire les risques environnementaux et sociaux liés à notre activité. Tanguy, lui, va voir une grande entreprise cliente pour l'aider à traiter sur le plan financier une question sociale ou environnementale grâce à un certain nombre de savoir-faire. En fait, il apporte des techniques d'investissement aux questions sociales et environnementales de nos clients.

Tanguy Claquin :
Nous aidons nos clients dans des projets emblématiques de leur responsabilité sociale. Il s'agit parfois d'*Impact Investments* ou de projets d'entrepreneuriat social. Par exemple, nous avons aidé Danone à monter un fonds investissant dans les projets de reforestation menés par les communautés rurales de pays en développement. Pour les investisseurs de fonds, cela permet un approvisionnement en crédit carbone exemplaire sur le plan social. Nous avons également aidé Lafarge sur un projet

NOUS AIDONS NOS CLIENTS À LEVER DES FONDS SUR LES MARCHÉS OBLIGATAIRES POUR FINANCER LEURS PROJETS À FORTS IMPACTS SOCIAUX-ENVIRONNEMENTAUX. NOUS SOMMES PRÉCURSEURS SUR CE MARCHÉ

de micro-finance dédiée au logement. Il peut aussi s'agir d'opérations de marché, comme par exemple des obligations responsables, où nous mettons en place des transactions sur mesure pour les investisseurs responsables. Tous ces exemples exigent une expertise spécifique que nous avons développée.

Eric Cochard :
Le fait que nous développons des politiques sectorielles nous permet justement d'aller voir les clients en leur disant : "Nous allons vous aider sur vos enjeux sociaux-environnementaux parce que, précisément, nous essayons d'être exemplaires dans notre activité." Ces deux démarches se nourrissent bien.

Tanguy Claquin :
Nous sommes précurseurs sur ce marché, et 2012 a vu la concrétisation et la pérennisation de cette activité pour Crédit Agricole CIB. Vis-à-vis de nos clients, je pense qu'il est intéressant pour nous d'avoir cette offre qui correspond bien à l'image, aux racines et aux valeurs du groupe Crédit Agricole.

DES ÉQUIPES DÉDIÉES ANALYSENT LES MARCHÉS ET DÉVELOPPENT DES SOLUTIONS FINANCIÈRES INNOVANTES DANS LE DOMAINE DE LA RSE

Parmi elles : activités de conseil et de levée de fonds sur des sujets à forte vocation sociale et environnementale, évaluation et gestion des impacts environnementaux et sociaux, méthodologie de quantification des émissions induites par leurs activités, recherche d'investissements socialement responsables, expertise dans les partenariats public-privé pour redynamiser les territoires.

FReD FÉDÈRE LES COLLABORATEURS AUTOUR DES ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

FReD, ou Fides, Respect et Demeter, est la démarche de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) du groupe Crédit Agricole. Applicable à toutes ses entités, elle repose sur trois piliers :

UN PILIER ÉCONOMIQUE

Fides, lui-même acronyme de Fraude, Intérêt du client, Déontologie, Équilibre des marchés, Sécurité financière. Fides, qui signifie "confiance" en latin, réunit les améliorations à entreprendre à l'égard des clients.

UN PILIER SOCIAL

Respect (Reconnaissance des salariés, Égalité, Sécurité au travail, Participation, Équité des rémunérations, Cohérence, Territoire d'implantation) concerne le respect des salariés.

UN PILIER ENVIRONNEMENTAL

Demeter, du nom de la déesse grecque de l'agriculture, comprend les actions de protection de l'environnement : Dialogue sur les enjeux environnementaux, Externalités, Marchés, Écosystèmes, Transports, Énergie, Ressources.



RAPPORT FINANCIER 2012

RAPPORT FINANCIER 2012

Présentation des états financiers.....	64
Activité et résultats consolidés.....	66
Bilan consolidé de Crédit Agricole CIB	68
Bilan simplifié de Crédit Agricole CIB (S.A.).....	70
Compte de résultat simplifié de Crédit Agricole CIB (S.A.)...	71
Résultats financiers des 5 derniers exercices	72
Évolution récente du capital	73
Facteurs de risque et pilier 3.....	74

PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE CIB



CHANGEMENTS DE PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

En application du règlement CE n° 1606/2002, les comptes annuels ont été établis conformément aux normes IAS/IFRS et aux interprétations IFRIC applicables au 31 décembre 2012 et telles qu'adoptées par l'Union européenne (version dite « carve out »), en utilisant donc certaines dérogations dans l'application de la norme IAS 39 pour la comptabilité de macro-couverture.

Les normes et interprétations sont identiques à celles utilisées et décrites dans les états financiers du Groupe au 31 décembre 2011.

Elles ont été complétées par les dispositions des normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2012 et dont l'application est obligatoire pour la première fois sur l'exercice 2012. L'application de ces nouvelles dispositions n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat et la situation nette de la période.

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les variations de périmètre entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2012 sont les suivantes :

SOCIÉTÉS NOUVELLEMENT CONSOLIDÉES EN 2012

Les entités suivantes nouvellement créées entrent dans le périmètre de consolidation :

- Crédit Agricole Indosuez Private Banking,
- Crédit Agricole Indosuez Gestion,
- SCI La Baume.

SOCIÉTÉS SORTIES DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION EN 2012

Les sociétés suivantes sont déconsolidées en raison :

de leur activité devenue non significative :

- ImmoFi CACIB,
- Cardinalimmo,
- Aylesbury BV,
- Crédit Agricole CIB UK IH,
- Indosuez Finance LTD.

de leur liquidation :

- Crédit Agricole Private Banking Levante,
- Crédit Agricole Private Banking Norte,
- Aguadana SL.

de leur cession :

- Crédit Agricole Yatirim Bankasi Turk AS,
- INCA Sarl,
- LDF 65 (SPV),
- Lyane BV,
- PJSC Crédit Agricole CIB Ukraine.

Les sociétés suivantes sortent du périmètre de consolidation, puisqu'elles ont fait l'objet d'une dissolution sans liquidation et d'une transmission universelle de patrimoine en 2012:

- Banque de Financement et de Trésorerie,
- SAFEC.

SUCCESSALES DÉCONSOLIDÉES EN COURS DE FERMETURE DANS LE CADRE DU PLAN D'ADAPTATION

- Crédit Agricole Manila Offshore,
- Crédit Agricole CIB South Africa,
- Credit Agricole CIB S.A Prague,
- Credit Agricole CIB Hungarian,
- Crédit Agricole CIB Shangai,
- Credit Agricole Slovakia,
- Credit Agricole CIB Labuan,
- Credit Agricole Yemen.

ACTIVITÉ ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS SYNTHÉTIQUES

Les informations présentées ci-dessous pour 2011 ont été établies proforma en tenant compte de la nouvelle organisation de la banque à compter de juillet 2012 (cf page 11 du document de référence) et du traitement IFRS 5 de CA Cheuvreux et de CLSA.

ANNÉE 2012

en millions d'euros	BFI stratégique retraitée ⁽¹⁾	Gestion financière ⁽²⁾	BFI en extinction	Impacts des mesures du plan d'adaptation	BFI Total	Banque privée	Compte propre et divers	CACIB	Variation ⁽³⁾ 2012/ 2011
Produit net bancaire	4 359	(856)	162	(477)	3 188	712	161	4 061	-1%
Charges d'exploitation	(2 536)		(294)		(2 830)	(508)	(1)	(3 339)	7%
Résultat brut d'exploitation	1 823	(856)	(132)	(477)	358	204	160	722	-9%
Coût du risque	(283)		(25)	(151)	(459)	(8)		(467)	-14%
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	164				164			164	22%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	37		2		39		5	44	x18,5
Dépréciation des écarts d'acquisition				(483)	(483)			(483)	ns
Résultat avant impôt	1 741	(856)	(155)	(1 111)	(381)	196	165	(20)	-4%
Impôt	(461)	309	54	226	128	(37)	(68)	23	-13%
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession				(381)	(381)			(381)	ns
Résultat net	1 280	(547)	(101)	(1 266)	(634)	159	97	(378)	0%
Intérêts Minoritaires	17		(18)		(1)	12		11	13%
Résultat net part du groupe	1 263	(547)	(83)	(1 266)	(633)	147	97	(389)	0%

(1) Hors impact de la réévaluation de la dette, de la couverture de prêts, des impacts du Plan d'adaptation, du passage en IFRS 5 de CA Cheuvreux et de CL Securities Asia (CLSA), et des variations de valeur des écarts d'acquisition.

(2) Gestion financière : réévaluation de la dette et couverture des prêts.

(3) Sur le périmètre BFI stratégique retraitée.

ANNÉE 2011

en millions d'euros	BFI stratégique retraitée ⁽¹⁾	Gestion financière ⁽²⁾	BFI en extinction	Impacts des mesures du plan d'adaptation	BFI Total	Banque privée	Compte propre et divers	CACIB
Produit net bancaire	4 387	711	(100)	(261)	4 737	572		5 309
Charges d'exploitation	(2 380)		(381)	(273)	(3 034)	(428)		(3 462)
Résultat brut d'exploitation	2 007	711	(481)	(534)	1 703	144		1 847
Coût du risque	(330)		(171)	(4)	(505)	(2)		(507)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	134				134			134
Gains ou pertes nets sur autres actifs	2				2			2
Dépréciation des écarts d'acquisition	(1)			(294)	(295)			(295)
Résultat avant impôt	1 812	711	(652)	(832)	1 039	142		1 181
Impôt	(530)	(250)	203	195	(382)	(25)	(2)	(409)
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession				(92)	(92)			(92)
Résultat net	1 282	461	(449)	(729)	565	117	(2)	680
Intérêts Minoritaires	15		(25)		(10)	8		(2)
Résultat net part du groupe	1 267	461	(424)	(729)	575	109	(2)	682

(1) Hors impact de la réévaluation de la dette, de la couverture de prêts, des impacts du Plan d'adaptation, du passage en IFRS 5 de CA Cheuvreux et de CL Securities Asia (CLSA), et des variations de valeur des écarts d'acquisition.

(2) Gestion financière : réévaluation de la dette et couverture des prêts.

(3) Sur le périmètre BFI stratégique retraitée.

Dans un environnement toujours marqué par la crise financière, 2012 constitue pour Crédit Agricole CIB un tournant stratégique avec la concrétisation des premiers effets du plan d'adaptation annoncé le 14 décembre 2011 et la mise en place effective de son modèle distribution-origination, centré sur la distribution et le service aux grands clients du Groupe.

Les résultats opérationnels sont satisfaisants, à un niveau comparable à 2011 malgré les effets du plan d'adaptation, démontrant ainsi une bonne capacité de résistance et la pertinence du nouveau modèle.

D'importants éléments non récurrents et non-économiques ont un impact négatif sur les résultats de - 1,8 milliard d'euros et sont principalement liés d'une part aux conséquences du plan d'adaptation et d'autre part à la détente du spread de crédit sur la réévaluation de la dette propre.

Hors activités de courtage, les activités de marché enregistrent de très bonnes performances par rapport à une année 2011 difficile. La banque de financement voit ses revenus baisser, conséquence directe des contraintes de liquidité dans le cadre du plan d'adaptation.

A change constant, les charges d'exploitation entament leur baisse de façon régulière mais supportent sur l'exercice les effets négatifs des mesures fiscales et sociales de l'été 2012 (doublement de la taxe systémique, hausse de la taxe sur les salaires) ainsi que certains autres éléments non récurrents.

Le coût du risque des activités stratégiques est en constante diminution illustrant la qualité du portefeuille ainsi que la stratégie de gestion prudente des risques du Groupe.

Crédit Agricole CIB ressort ainsi en perte sur 2012 à hauteur de - 389 millions d'euros du fait d'éléments non récurrents très significatifs.

BILAN CONSOLIDÉ DE CRÉDIT AGRICOLE CIB

ACTIF

en milliards d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Caisse, banques centrales	37,5	21,9
Actifs financiers à la juste valeur (hors pensions)	499,5	424,0
Instruments dérivés de couverture	1,8	1,6
Actifs financiers disponibles à la vente	30,1	14,3
Prêts et créances sur les établissements de crédit (hors pensions)	40,0	44,1
Prêts et créances sur la clientèle (hors pensions)	108,0	118,3
Pensions	124,1	123,4
Compte de régularisation et actifs divers	57,4	74,6
Actifs non courants destinés à être cédés	3,9	
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1,4	1,3
Immobilisations	0,6	0,9
Écarts d'acquisition	1,0	1,6
Total	905,3	826,0

PASSIF

en milliards d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Banques centrales	1,1	0,1
Passifs financiers à la juste valeur (hors pensions)	518,4	430,7
Instruments dérivés de couverture	1,1	1,6
Dettes envers les établissements de crédit (hors pensions)	43,9	74,3
Dettes envers la clientèle (hors pensions)	109,3	99,4
Pensions	117,7	106,8
Dettes représentées par un titre	31,1	25,0
Comptes de régularisation et passifs divers	56,1	62,4
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	3,6	
Provisions pour risques et charges	1,4	1,4
Dettes subordonnées	6,0	8,2
Intérêts minoritaires	0,5	0,6
Capitaux propres part du Groupe (hors résultat)	15,5	14,8
Résultat part du Groupe	(0,4)	0,7
Total	905,3	826,0

Au 31 décembre 2012, le total du bilan de Crédit Agricole CIB est de 905 milliards d'euros, en hausse de 79 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2011. L'impact de l'évolution du dollar sur le total bilan est de - 5 milliards d'euros et celui du yen de - 5 milliards d'euros. Les principales variations portent sur les postes suivants :

OPÉRATIONS INTERBANCAIRES

Crédit Agricole CIB a accès à tous les grands centres de liquidité internationaux et est particulièrement actif sur les plus grandes places (Paris, New-York, Londres, Hong-Kong et Tokyo), ce qui lui permet d'optimiser les emplois et les ressources interbancaires au sein du Groupe.

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

Les actifs et passifs financiers à la juste valeur par résultat (hors pensions) augmentent respectivement de 75 et 88 milliards d'euros sur la période. Ils comprennent principalement la juste valeur positive des instruments financiers dérivés et le portefeuille de titres détenus à des fins de transaction à l'actif, et au passif la juste valeur négative des dérivés, les titres de créances négociables classés en trading et les titres vendus à découvert. L'augmentation des encours résulte essentiellement de la hausse des mark-to-market des dérivés (+ 78 milliards d'euros à l'actif et + 81 milliards d'euros au passif), notamment sur les dérivés de taux d'intérêt.

TITRES REÇUS OU DONNÉS EN PENSION

Les activités de pension sont essentiellement concentrées sur Paris, dont les encours représentent 44 % des pensions reçues et 51 % des pensions données. La hausse des pensions à l'actif et au passif sur 2012 provient principalement de la hausse des activités de trading de la Trésorerie.

COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS ET PASSIFS DIVERS

Les comptes de régularisation, actifs et passifs divers comprennent essentiellement les titres en délai d'usance et les dépôts de garantie sur des opérations de marché et de courtage. La diminution respectivement de 17 et 6 milliards d'euros à l'actif et au passif sur la période s'explique principalement par un changement de méthode comptable ; en effet les pensions en délai d'usance du portefeuille de trading sont désormais enregistrées au hors bilan entre la date de transaction et la date de règlement ; elles étaient auparavant enregistrées au bilan, en contrepartie des comptes de régularisation, actif ou passif selon le sens des opérations de pensions concernées.

DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

Au-delà des refinancements par emprunts interbancaires classiques, Crédit Agricole CIB procède à des levées de liquidité par émissions de papiers, réalisées sur les principales places financières (en particulier les Etats-Unis avec sa succursale américaine et sa filiale Crédit Agricole CIB Global Partners Inc, le Royaume-Uni avec sa succursale londonienne, ou la France). La hausse de 6 milliards d'euros des dettes représentées par un titre s'explique par la hausse des émissions de certificats de dépôts venant principalement des entités américaines s'expliquant par un regain de confiance porté aux banques françaises.

CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE

Les capitaux propres part du Groupe hors résultat de la période s'établissent à 15,5 milliards d'euros, en hausse de 0,7 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2011.

BILAN SIMPLIFIÉ DE CRÉDIT AGRICOLE CIB (S.A.)

Actif en milliards d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Opérations interbancaires et assimilées	153,9	135,7
Opérations avec la clientèle	149,2	136,5
Opérations sur titres	32,0	40,2
Comptes de régularisation et actifs divers	527,8	437,7
Valeurs immobilisées	7,7	9,0
Total actif	870,6	759,1

Le total bilan de Crédit Agricole CIB (S.A.) s'établit à 871 milliards d'euros au 31 décembre 2012, en hausse de 112 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2011.

OPÉRATIONS INTERBANCAIRES

Les actifs sur opérations interbancaires augmentent de 18,2 milliards d'euros (+ 13,4%) avec principalement des variations de + 14,5 milliards des dépôts auprès de Banques centrales, + 22 milliards d'euros sur les effets publics et de - 18,7 milliards d'euros sur les créances auprès des établissements de crédit (dont - 11,8 milliards sur les titres en pension livrée et - 9,5 milliards de placements de trésorerie auprès de Crédit Agricole S.A.).

Inversement, les passifs interbancaires diminuent de 32,3 milliards d'euros dont une variation de - 1 milliard d'euros sur les pensions et de - 32 milliards d'euros sur les emprunts (dont - 9 milliards auprès de la Banque de France et - 15 milliards de trésorerie levée auprès de Crédit Agricole S.A.).

OPÉRATIONS AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE

Les actifs sont en hausse de 12,7 milliards d'euros (+ 9,3 %) et les passifs de 35,3 milliards d'euros (+27,7 %).

La hausse des actifs sur opérations avec la clientèle provient de l'augmentation de l'activité de pensions pour + 24,5 milliards d'euros et de la baisse des comptes et prêts avec la clientèle pour - 12,6 milliards d'euros. Au passif, les pensions sont également en hausse de + 20 milliards d'euros ainsi que les comptes et emprunts avec la clientèle de 16,8 milliards d'euros.

Passif en milliards d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Opérations interbancaires et assimilées	85,8	118,1
Comptes créditeurs de la clientèle	162,7	127,4
Dettes représentées par un titre	47,5	48,0
Comptes de régularisation et passifs divers	554,4	443,6
Dépréciations et dettes subordonnées	9,2	12,1
Fonds pour risques bancaires généraux	0,1	0,1
Capitaux propres (hors FRBG)	10,9	9,8
Total passif	870,6	759,1

OPÉRATIONS SUR TITRES ET DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE

Les opérations sur titres et les dettes représentées par un titre sont respectivement en baisse de 8,2 milliards d'euros (- 20,3 %), et 0,5 milliards d'euros (- 1,1 %).

La baisse à l'actif provient principalement d'une diminution des obligations en portefeuille de transaction à hauteur de 3,4 milliards d'euros, et par une forte baisse du portefeuille actions de transaction à hauteur de 4,8 milliards d'euros.

COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS ET PASSIFS DIVERS

Les comptes de régularisation enregistrent principalement la juste valeur des instruments dérivés. Ces montants sont repris dans les agrégats sur les actifs et passifs financiers à la juste valeur dans les comptes consolidés.

Les comptes de régularisation augmentent respectivement de 90,1 milliards d'euros à l'actif (+ 20,5 %) et de 110,8 milliards d'euros au passif (+ 25 %), essentiellement sur les swaps de taux.

Les "Autres actifs" et "Autres passifs" sont constitués essentiellement des primes sur instruments dérivés conditionnels, des débiteurs et créditeurs divers, et des délais d'usance sur les titres de transaction.

DÉLAIS DE RÈGLEMENT DES FOURNISSEURS DE CRÉDIT AGRICOLE CIB S.A.

Le délai de paiement médian des fournisseurs de Crédit Agricole CIB se situe à 27 jours.

Crédit Agricole CIB a un solde restant à payer de 10,9 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 14 millions d'euros au 31 décembre 2011.

COMPTE DE RÉSULTAT SIMPLIFIÉ DE CRÉDIT AGRICOLE CIB (S.A.)

en millions d'euros	2012	2011
Produit net bancaire	3 477	3 470
Charges d'exploitation	(2 276)	(2 456)
Résultat brut d'exploitation	1 201	1 014
Coût du risque	(198)	(486)
Résultat d'exploitation	1 003	528
Résultat net sur actifs immobilisés	(510)	(531)
Résultat courant avant impôt	493	(3)
Impôt sur les bénéfices et autres	636	703
Résultat net	1 129	696

Dans un environnement toujours marqué par la crise financière les résultats opérationnels 2012 sont à un niveau comparable à 2011. Le produit net bancaire de l'exercice 2012 de Crédit Agricole CIB (S.A.) s'établit à + 3,5 milliards d'euros, stable par rapport au 31/12/11.

L'exercice 2012 a vu la concrétisation des premiers effets du plan d'adaptation annoncé le 14 décembre 2011 et la mise en place de son modèle distribution-origination, centré sur la distribution et le service aux grands clients du Groupe.

Dans un contexte de marché difficile, les financements structurés affichent des revenus en baisse mais parviennent cependant à maintenir des positions concurrentielles alors que la banque de marché voit ses revenus augmenter.

La contribution négative des activités en extinction continue à se réduire par rapport à 2011.

Les charges générales d'exploitation sont en baisse de 180 millions d'euros (- 7,3%).

Compte tenu de ces éléments, le résultat brut d'exploitation s'établit à + 1,2 milliard d'euros sur 2012.

Le coût du risque s'élève à - 0,2 milliard d'euros sur 2012 (contre - 0,5 milliard d'euros sur 2011). Le coût du risque des activités stratégiques est en constante diminution illustrant la qualité du portefeuille ainsi que la stratégie de gestion prudente des risques de Crédit Agricole CIB.

L'agrégat « Impôt sur les bénéfices » est positif sur 2012 à + 0,6 milliards d'euros compte tenu du rachat par Crédit Agricole S.A. de déficits fiscaux reportables antérieurs au titre de l'intégration fiscale (effet de + 1 milliard d'euros, contre 0,8 milliards d'euros en 2011).

Crédit Agricole CIB est membre du groupe d'intégration fiscale de Crédit Agricole S.A. La convention fiscale entre Crédit Agricole CIB et sa maison mère lui permet de céder ses déficits fiscaux.

Le résultat net de Crédit Agricole CIB (S.A.) en 2012 s'établit ainsi à + 1 129 millions d'euros contre + 696 millions d'euros sur 2011. Crédit Agricole CIB France et les succursales contribuent respectivement à hauteur de + 639 millions d'euros et + 490 millions d'euros à ce résultat.

RÉSULTATS FINANCIERS DES 5 DERNIERS EXERCICES

NATURE DES INDICATIONS	2008	2009	2010	2011	2012
Capital social en fin d'exercice (en euros)	3 714 724 584	6 055 504 839	6 055 504 839	6 775 271 784	7 254 575 271
Nombre d'actions émises	137 582 392	224 277 957	224 277 957	250 935 992	268 687 973
Résultat global des opérations effectuées (en millions d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	13 311	10 030	7 306	8 780	8 232
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	(2 936)	1 519	111	921	637
Impôt sur les bénéfices	135	(28)	(1 179)	(703)	(640)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	(4 154)	720	1 388	697	1 129
Montant des bénéfices distribués			955	647	
Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	⁽¹⁾ (22,32)	⁽²⁾ 6,90	⁽³⁾ 5,75	⁽⁴⁾ 6,47	⁽⁵⁾ 4,76
Résultat après impôt, amortissements et provisions	⁽¹⁾ (30,19)	⁽²⁾ 3,21	⁽³⁾ 6,19	⁽⁴⁾ 2,78	⁽⁵⁾ 4,20
Dividende attribué à chaque action	0,00	0,00	4,26	2,58	0,00
Personnel					
Nombre de salariés	⁽⁶⁾ 7 695	⁽⁶⁾ 7 415	⁽⁶⁾ 7 455	⁽⁶⁾ 7 633	⁽⁶⁾ 6 964
Montant de la masse salariale de l'exercice (en millions d'euros)	855	827	888	941	953
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Séc. Soc., Œuvre soc...) (en millions d'euros)	339	295	304	334	300
Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (en millions d'euros)	34	33	33	30	39

Le calcul du chiffre d'affaires a été mis en cohérence avec les normes pratiquées au niveau du groupe Crédit Agricole S.A.

- 1) Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2008, soit 137 582 392 titres.
- 2) Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2009, soit 224 277 957 titres.
- 3) Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2010, soit 224 277 957 titres.
- 4) Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2011, soit 250 935 992 titres.
- 5) Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2012, soit 268 687 973 titres.
- 6) Effectif moyen.

ÉVOLUTION RÉCENTE DU CAPITAL

Le tableau ci-après présente l'évolution du capital social de Crédit Agricole CIB au cours des cinq dernières années.

Date et nature de l'opération	Montant du capital (en euros)	Nombre d'actions
Capital au 31 décembre 2008	3 714 724 584	137 582 392
28.01.2009		
Augmentation de capital par émission d'actions en numéraire	2 340 780 255	86 695 565
26.08.2009		
Augmentation de capital par incorporation des primes d'émission et élévation de la valeur nominale des actions existantes	2 357 161 328	
Réduction du capital par résorption du report à nouveau et diminution de la valeur nominale des actions existantes	-2 357 161 328	
Capital au 31 décembre 2009	6 055 504 839	224 277 957
Capital au 31 décembre 2010	6 055 504 839	224 277 957
21.06.2011		
Augmentation de capital par paiement du dividende en actions	719 766 945	26 658 035
Capital au 31 décembre 2011	6 775 271 784	250 935 992
21.06.2012		
Augmentation de capital par paiement du dividende en actions	479 303 487	17 751 981
Capital au 31 décembre 2012	7 254 575 271	268 687 973

DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Information requise par l'article L.225-100 du Code de commerce :

Crédit Agricole CIB n'a aucune délégation en cours de validité accordée par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital.

FACTEURS DE RISQUE ET PILIER 3

RATIOS AU 31 DÉCEMBRE 2012

Le tableau ci-après présente le ratio de solvabilité européen CRD et détaille les risques du groupe Crédit Agricole CIB mesurés en équivalents risques de crédit (après pondération liée à la contrepartie) ainsi que le niveau des fonds propres réglementaires, calculé conformément à la réglementation.

en milliards d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Fonds propres de base [A]	17,9	18,5
Capital et réserves part du Groupe	14,3	14,9
Intérêts minoritaires	0,1	0,1
Fonds propres de base sur accord de l'Autorité de Contrôle Prudentiel (avance d'actionnaires)	0,0	0,0
Titres hybrides	5,1	5,2
Déductions des immobilisations incorporelles	(1,2)	(1,8)
Autres déductions	(0,4)	
Fonds propres complémentaires [B]	1,2	3,3
Fonds propres surcomplémentaires	0,0	0,0
Déductions des fonds propres de base et des fonds propres complémentaires	(2,4)	(3,7)
Déductions des fonds propres de base [C]	(1,2)	(1,8)
Déductions des fonds propres complémentaires [D]	(1,2)	(1,8)
Déductions des fonds propres des sociétés d'assurance	0,0	0,0
Total des fonds propres disponibles	16,7	18,1
Tier 1 [A - C]	16,7	16,6
dont Core Tier 1	13,3	13,3
Tier 2 [B - D]	0,0	1,5
Tier 3	0,0	0,0
Risques de crédit	87,1	100,6
Risques de marché	10,9	31,0
Risques opérationnels	13,9	13,3
Total des risques pondérés avant seuil	111,9	144,8
Total des risques Bâle I	165,1	185,3
Ratio Core Tier 1	11,9%	9,2%
Ratio Tier 1	14,9%	11,5%
Ratio de solvabilité global	14,9%	12,5%

Au 31 décembre 2012, le ratio de solvabilité global en Bâle II du groupe Crédit Agricole CIB s'établit à 14,9 % dont 11,9 % pour le ratio Core Tier 1. L'évolution des différentes composantes du ratio s'analyse comme suit : Les fonds propres de base (Tier 1) s'élèvent à 16,7 milliards d'euros au 31 décembre 2012. Leur variation sur l'année (+ 0,1 milliard d'euros) s'explique par plusieurs effets :

- le capital, les réserves liées et le résultat net au 31 décembre 2012 (- 0,6 milliard d'euros) ;
- la baisse des déductions liées aux immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition (+ 0,6 milliard d'euros) ;
- l'augmentation des autres déductions, liée à la prise en compte du risque de retour du book de corrélation (- 0,4 milliard d'euros) ;
- la réduction des autres déductions sur le Tier 1 : + 0,6 milliard d'euros ;
- un effet change défavorable de - 0,2 milliard d'euros.

Les fonds propres complémentaires baissent quant à eux de -1,5 milliard d'euros en conséquence d'une part de la réduction des déductions touchant à la fois le Tier 1 et le Tier 2 (+ 0,6 milliard d'euros), et d'autre part du remboursement anticipé de titres subordonnés remboursables, combiné à un effet amortissement prudentiel sur les titres demeurant en fonds propres Tier 2 (- 2,1 milliards d'euros).

Les encours pondérés Bâle II s'élèvent à 111,9 milliards d'euros au 31 décembre 2012, en baisse de 23 % par rapport à l'encours de fin 2011 calculé en Bâle II (144,8 milliards d'euros).

La baisse des emplois pondérés sur la période de - 32,9 milliards d'euros (- 32 milliards d'euros hors effet change) s'analyse comme suit :

- les risques de crédit baissent de 13,5 milliards d'euros sur l'année (- 13 milliards hors effet change) : les volumes de la Banque de Financement et les risques de contrepartie de marché sont en baisse significative suite aux actions menées en anticipation de la mise en application de CRD 4 ;
- les risques de marché enregistrent une baisse de 20,1 milliards d'euros en équivalent encours pondérés suite notamment au transfert des risques de marché du book de corrélation vers le fonds Blue Mountain Alpine (opération Marylebone) ;
- le risque opérationnel représente 13,9 milliards d'euros en hausse de 0,6 milliard d'euros par rapport à fin 2011.

Crédit Agricole CIB remercie tout particulièrement ses clients pour leur participation à l'élaboration de ce rapport d'activité :

Fonds Marguerite, Fonds Européen de Stabilité Financière, Petroleos Mexicanos, Groupe Bonduelle, Xuzhou Construction Machinery Group, Willis Lease Finance Corporation, Alstom, Groupe Air Liquide, Banque Africaine de Développement, Icade, Inpex, Total.

Crédit photos : couverture et rabat : Thierry Borredon / Signatures ; p.2 : Thierry Borredon / Signatures ; p.4-5 : Michel Labelle / Signatures ; p.7 : Fico ; p.8-9-10-11 : Thierry Borredon / Signatures ; p.12 : Chris Sattiberger / Getty Images, Eurasia / Getty Images, Bernardo Ramirez, Servane Le Naour, Dinno Santé, AFDB ; p.13 : Kathryn Russell Studios / Getty Images, XCMG, Monty Rakusen / Getty Images, Fernando Urquijo, Monty Rakusen / Getty Images ; p.14-15 : Chris Sattiberger / Getty Images, Michel Labelle / Signatures ; p.16-17 : Eurasia / Getty Images, FESF, Fico ; p.19 : Thierry Borredon / Signatures ; p.22-23 : Bernardo Ramirez, Ulises Garcia ; p.24 : Thomas Padilla ; p.26-27 : Kathryn Russell Studios / Getty Images, Barbara Grossmann, Crédit Agricole CIB, Studio 10 ; p.28-29 : Thierry Borredon / Signatures ; p.30-31 : XCMG, Crédit Agricole CIB ; p.32-33 : Thierry Borredon / Signatures, p.34-35 : Monty Rakusen / Getty Images, Gary Ferber, Arnold Adler ; p.36-37 : Servane Le Naour, Eric Lamperti, Michel Labelle / Signatures ; p.38-39-40-41 : Thierry Borredon / Signatures ; p.42-43 : Dinno Santé, Stéphane Rémaël / LaCompany, Fico ; p.44-45 : Thierry Borredon / Signatures ; p.46-47 : AFDB, Ons Abid / Agence Réa, Crédit Agricole CIB ; p.48-49 : Fernando Urquijo, Julien Millet, Michel Labelle / Signatures ; p.50-51-52-53 : Thierry Borredon / Signatures ; p.54-55 : Monty Rakusen / Getty Images, Crédit Agricole CIB, droits réservés ; p.56-57-58-59 : Michel Labelle / Signatures ; p.60 : Thierry Borredon / Signatures ; tous droits réservés.

Conception-rédaction et réalisation : éconéo

Ce rapport d'activité est imprimé dans le respect de la charte Imprim'Vert et de la norme environnementale ISO 14001.

Les papiers utilisés sont certifiés issus de sources responsables par le Forest Stewardship Council.





9 quai du Président Paul Doumer
92920 Paris La Défense Cedex
01 41 89 00 00

www.ca-cib.com