



—

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2013

—

**ACCOMPAGNER
TRANSFORMER
CONCRÉTISER**

—

UN GROUPE BANCAIRE DE RÉFÉRENCE

Le groupe Crédit Agricole est le premier financeur de l'économie française et l'un des tout premiers acteurs bancaires en Europe. Leader de la banque de proximité en Europe, le Groupe est également premier gestionnaire d'actifs européen, premier bancassureur en Europe et leader mondial du financement de l'aéronautique.

Fort de ses fondements coopératifs et mutualistes, de ses 150 000 collaborateurs et 31 000 administrateurs des Caisses locales et régionales, le groupe Crédit Agricole est une banque responsable et utile, au service de 49 millions de clients, 7,4 millions de sociétaires et 1,2 million d'actionnaires.

Grâce à son modèle de banque universelle de proximité – l'association étroite entre ses banques de proximité et les métiers qui leur sont liés – le groupe Crédit Agricole accompagne ses clients dans leurs projets en France et dans le monde : assurance, immobilier, moyens de paiement, gestion d'actifs, crédit-bail et affacturage, crédit à la consommation, banque de financement et d'investissement.

Au service de l'économie, le Crédit Agricole se distingue également par sa politique de responsabilité sociale et environnementale dynamique et innovante. Elle repose sur une démarche pragmatique qui irrigue tout le Groupe et met chaque collaborateur en action. L'entrée récente dans les indices extra-financiers de Vigeo-NYSE Euronext témoigne de la reconnaissance de son engagement.

60

UNE PRÉSENCE MONDIALE
DANS PRÈS DE 60 PAYS

49 M

DE CLIENTS

150 000

COLLABORATEURS

5,1 Mds€

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

76,3 Mds€

CAPITAUX PROPRES
PART DU GROUPE

11,2%

RATIO COMMON EQUITY TIER 1
NON PHASÉ*

* en janvier 2014

ORGANISATION DU GROUPE

7,4 millions de sociétaires sont à la base de l'organisation coopérative du Crédit Agricole. Ils détiennent sous forme de parts sociales le capital des **2 483 Caisses locales** et désignent chaque année leurs représentants : **31 000 administrateurs** qui portent leurs attentes au cœur du Groupe.

Les Caisses locales détiennent l'essentiel du capital des **39 Caisses régionales**.

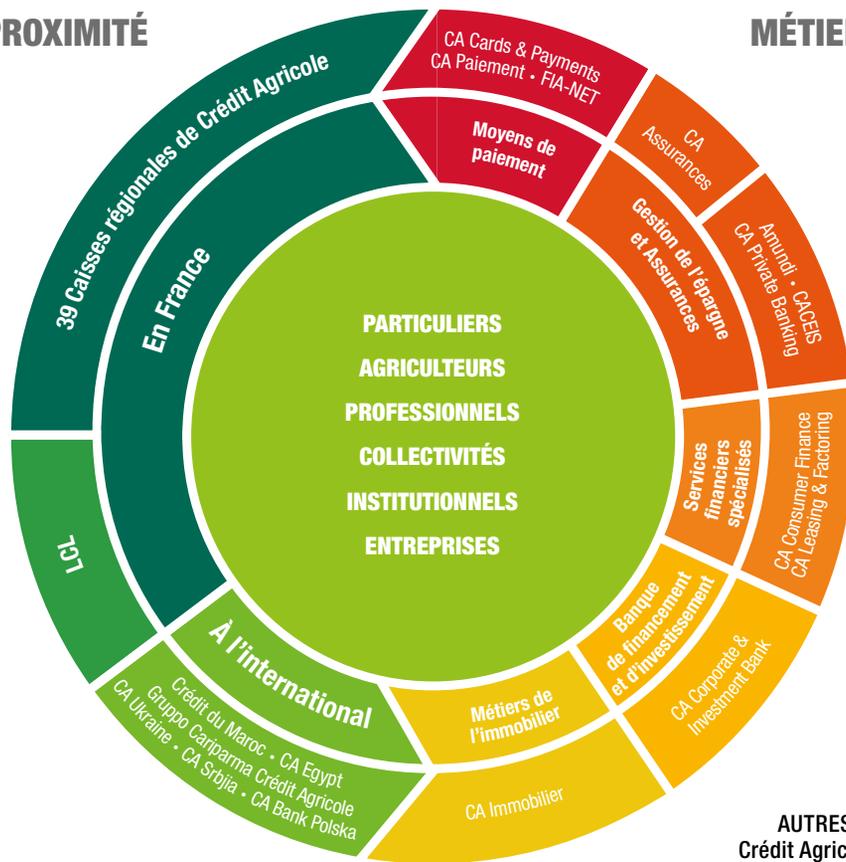
Les Caisses régionales sont des banques régionales coopératives qui offrent à leurs clients une gamme complète de produits et services. L'instance de réflexion des Caisses régionales est la Fédération Nationale du Crédit Agricole, lieu où sont débattues les grandes orientations du Groupe.

À travers la SAS Rue La Boétie, les Caisses régionales sont l'actionnaire majoritaire, à 56,2%, de Crédit Agricole S.A. 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.

LA BANQUE UNIVERSELLE DE PROXIMITÉ

BANQUES DE PROXIMITÉ

MÉTIERS SPÉCIALISÉS



AUTRES FILIALES SPÉCIALISÉES :
Crédit Agricole Capital Investissement & Finance
(Idia, Sodica), Uni-éditions



1^{ER} FINANCEUR DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE



1^{ER} BANCASSUREUR EN EUROPE



1^{ER} GESTIONNAIRE D'ACTIFS EUROPÉEN

Messages du Président et du Directeur Général p. 2

QUI SOMMES **NOUS**

Implantation et chiffres clés p. 6
Bilan 2013 p. 8
Perspectives économiques p. 12
Gouvernance p. 14

QUE FAISONS **NOUS**

Un *green bond* pour IFC p. 20
Un instrument innovant au service de la stratégie d'EDF p. 22
Une acquisition majeure pour SHUANGHUI p. 24
Une nouvelle étape dans la croissance d'ORPEA p. 27
Un projet stratégique pour VINCI p. 28
Une autoroute à Porto Rico p. 30
La naissance d'un géant des télécoms p. 32

QUELS SONT NOS **ENGAGEMENTS**

Nos collaborateurs p. 36
L'environnement p. 40
Les enjeux climatiques, par Roger Guesnerie p. 42
La conformité p. 44

QUELS SONT NOS **RÉSULTATS**

États financiers p. 48
Évolution récente du capital p. 49
Activité et résultats consolidés p. 50
Bilan consolidé p. 52
Bilan simplifié p. 54
Compte de résultat simplifié p. 56
Résultats financiers p. 57
Ratios prudentiels p. 58

Messages

du Président et du Directeur Général

L'année 2013 a été marquée par la réussite du recentrage du groupe Crédit Agricole sur son modèle de banque universelle de proximité au service du financement de l'économie. Cela s'est traduit par la publication d'un résultat net part du Groupe de 2 505 millions d'euros pour Crédit Agricole S.A., et de 5 136 millions d'euros pour le groupe Crédit Agricole.

Comme annoncé, Crédit Agricole CIB est sorti des métiers du courtage pour se focaliser sur ses métiers d'excellence. Nous avons ainsi finalisé la cession de CA Cheuvreux à Kepler Capital Markets en mai, et celle de CLSA à CITICS en juillet. Ce sera prochainement le cas de notre participation dans Newedge.

En 2013, Crédit Agricole CIB a réussi à maintenir un bon niveau d'activité, en gagnant des mandats significatifs en financements structurés, lui permettant d'occuper les meilleures places dans les classements et en réalisant des opérations d'envergure en banque d'investissement. Cette année,

Crédit Agricole CIB a pris de nouveaux engagements en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE), en participant notamment à la définition de nouveaux standards concernant les obligations vertes.

Dans le cadre de notre plan à moyen terme rendu public le 20 mars 2014, nous avons confirmé la vocation de la Banque de financement et d'investissement au sein du Groupe. Son modèle distribution-origination, qui porte déjà ses fruits, lui permet d'être centrée sur l'accompagnement de ses clients, grandes entreprises et institutions financières, pour monter les solutions de financement les plus adaptées. Crédit Agricole CIB a mis et mettra encore son expertise au service du Groupe, à partir de son ancrage européen, tout en conservant un profil de risque très réduit.

Je tiens à remercier les équipes, qui sont restées mobilisées tout au long de cette année d'adaptation. Je sais que je peux compter sur leur engagement pour mener à bien notre nouvelle stratégie.

[[
CRÉDIT AGRICOLE CIB
A MIS ET METTRA
ENCORE SON EXPERTISE
AU SERVICE DU GROUPE.
]]



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



JEAN-PAUL CHIFFLET
Président du Conseil
d'administration
de Crédit Agricole CIB



JEAN-YVES HOCHER
Directeur Général
de Crédit Agricole CIB

2013 a été une année satisfaisante pour Crédit Agricole CIB. Nous sommes en ligne avec nos prévisions budgétaires. Notre résultat net part du Groupe traduit la bonne performance des métiers de marchés et la reprise des activités de financement. Il s'agit maintenant d'exploiter le plein potentiel de notre nouvel environnement après plusieurs exercices consacrés à la réduction de la consommation des ressources rares et au recentrage du périmètre de nos métiers et d'aborder 2014 avec un certain optimisme sur notre capacité à repartir sur le chemin du développement.

Le nouveau plan moyen terme du groupe Crédit Agricole, annoncé au mois de mars, prévoit des objectifs de développement de Crédit Agricole CIB à horizon 2016 avec un ROE cible de 12 %. Ce nouveau projet est avant tout un projet de transformation profonde qui passe par un développement très volontariste de nos activités et des actions de réduction des charges. Les

objectifs de croissance des revenus sont de 3 % annuel à horizon 2016. Pour les atteindre, il sera nécessaire de renforcer nos capacités d'origination et de distribution en capitalisant sur nos positions de premier plan en financements structurés et en développant nos activités de marchés de façon rentable. Nous porterons également nos efforts sur l'amélioration de notre efficacité opérationnelle afin d'atteindre un coefficient d'exploitation de 53 %. Enfin, en réponse aux nouvelles contraintes réglementaires, nous continuerons à être particulièrement attentifs à la gestion de nos ressources rares.

Avec ce projet, notre ambition est de parachever la transformation de Crédit Agricole CIB pour en faire une banque de financement et d'investissement rentable, ancrée en Europe et présente dans les grandes places financières pour servir le Groupe et ses clients, qu'ils soient emprunteurs ou investisseurs.

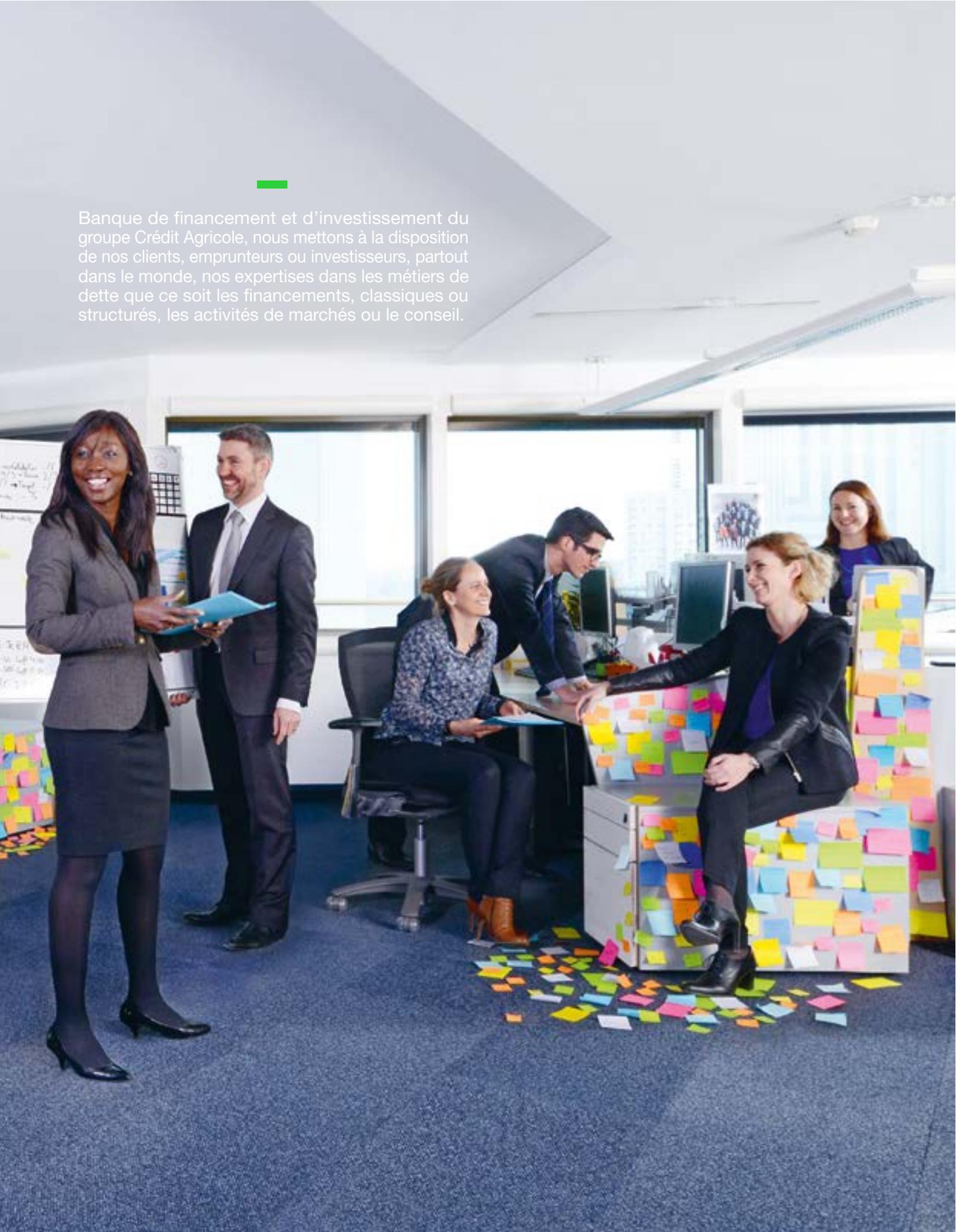
“
IL S'AGIT
MAINTENANT
D'EXPLOITER
LE PLEIN POTENTIEL
DE NOTRE NOUVEL
ENVIRONNEMENT.
”

Jean-Yves Hocher
Directeur Général de Crédit Agricole CIB

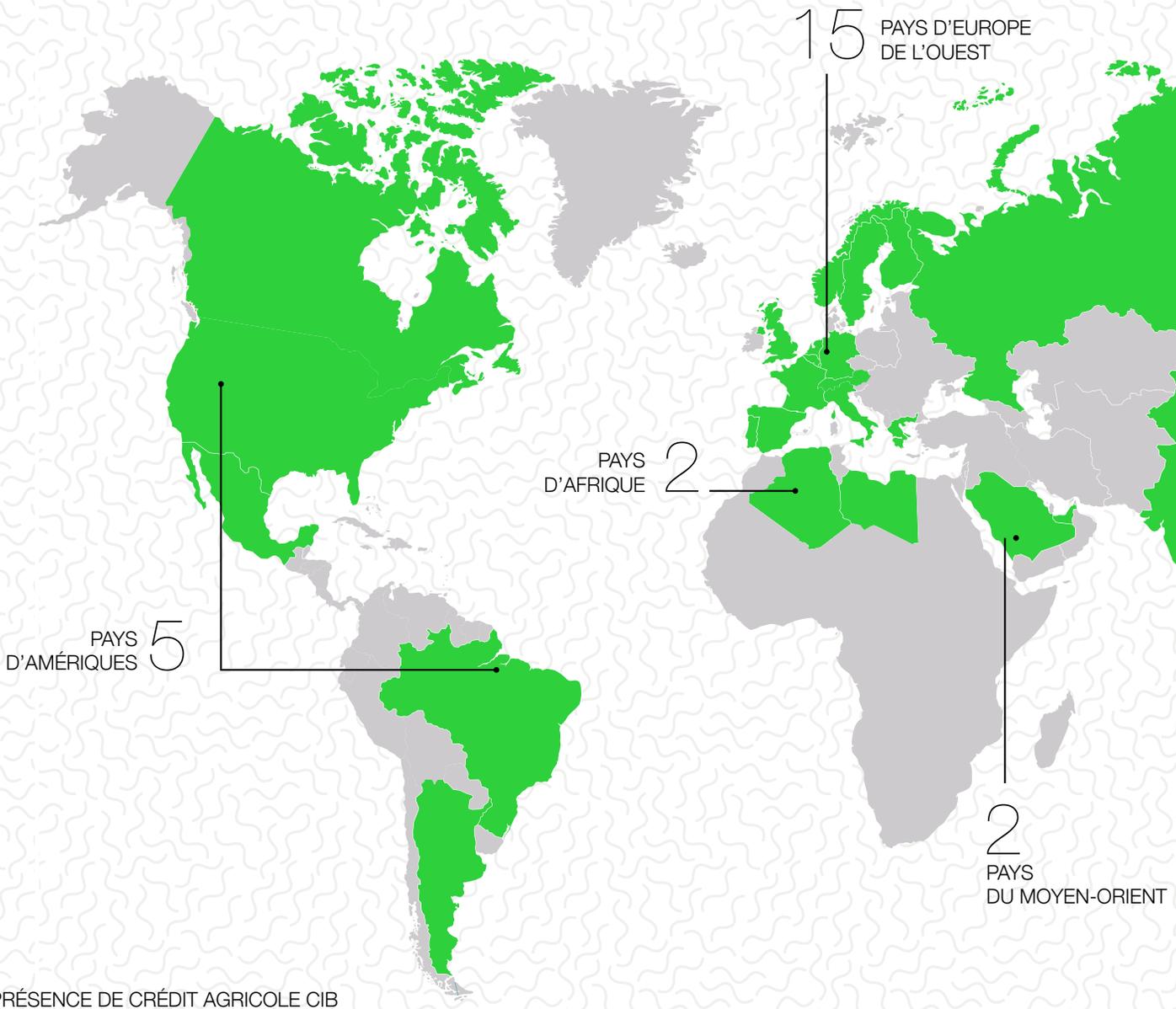
QUI SOMMES NOUS



Banque de financement et d'investissement du groupe Crédit Agricole, nous mettons à la disposition de nos clients, emprunteurs ou investisseurs, partout dans le monde, nos expertises dans les métiers de dette que ce soit les financements, classiques ou structurés, les activités de marchés ou le conseil.



Crédit Agricole CIB, **ancré en Europe**, est actif sur les grandes places financières mondiales



AMÉRIQUES
Argentine
Brésil
Canada
États-Unis
Mexique

AFRIQUE
Algérie
Libye

ASIE ET PACIFIQUE
Australie
Chine
Corée du Sud
Hong-Kong

Inde
Japon
Singapour
Taïwan

EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE
Russie

EUROPE DE L'OUEST
Allemagne
Autriche
Belgique



Espagne
Finlande
France
Grèce
Italie
Luxembourg

Norvège
Pays-Bas
Portugal
Royaume-Uni
Suède
Suisse

MOYEN-ORIENT
Arabie Saoudite
Émirats Arabes Unis

Chiffres clés

1 200

clients entreprises

500

institutions financières

33

implantations

7 260

collaborateurs dans le monde
(hors banque privée)

3 712

millions d'euros de Produit Net Bancaire

Bilan de l'année 2013

ACTIVITÉ ET ORGANISATION

Pour répondre aux contraintes réglementaires de liquidité, d'emplois pondérés et de fonds propres, Crédit Agricole CIB a achevé en 2013 son plan d'adaptation et devient une banque de financement et d'investissement spécialisée dans les activités de dette au service de ses clients emprunteurs ou investisseurs. Dotée d'un modèle distribution-origination, la banque est aujourd'hui recentrée sur ses métiers d'excellence et sur ses clients cœurs (1 200 grandes entreprises et 500 institutions financières), avec 33 implantations. La signature d'un accord de cession à Société Générale de sa participation dans le courtier Newedge le 7 novembre 2013 vient clore la série de cessions des courtiers sur actions. En effet, en mai 2013, Crédit Agricole Cheuvreux a été cédé à Kepler pour former Kepler Cheuvreux, dans

lequel Crédit Agricole CIB conserve une participation de 15 %, et en juillet 2013, CLSA a été cédé au groupe chinois CITICS.

Une nouvelle équipe de Direction générale a été mise en place en août 2013, avec les nominations, aux côtés de Jean-Yves Hocher, Directeur général, et Régis Monfront, Directeur général délégué, de Jacques Prost, Directeur général délégué, en charge des activités de marchés, du pôle optimisation de la dette et distribution et de la direction des actifs dépréciés, et de Paul de Leusse, Directeur général délégué, qui supervise les fonctions support.

À terme, Crédit Agricole CIB a pour ambition d'accroître ses revenus tout en optimisant ses ressources, afin de porter son *Return on Equity* (ROE) à 12 %. Pour renforcer la proximité avec ses clients, une couverture sectorielle des entreprises a été mise en place pour 17 secteurs économiques. Par ailleurs, le rôle des Senior Country Officers a été renforcé par leur prise en charge de la relation avec les grands clients de la banque, permettant ainsi la réalisation de transactions internationales emblématiques.

12%

L'objectif de ROE
(Return on Equity)

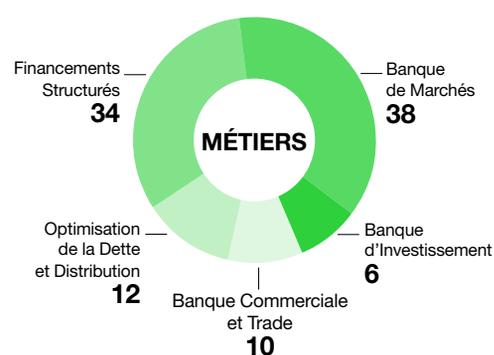
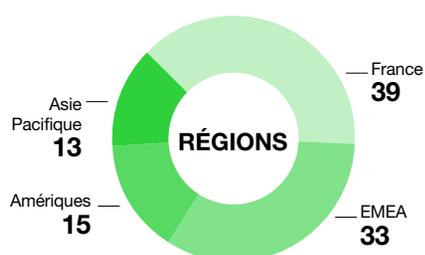
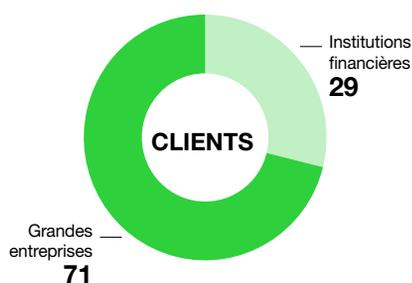
RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

En 2013, l'ensemble des métiers de la Banque a maintenu un bon niveau d'activité, se traduisant par la signature de mandats exceptionnels tant en France qu'à l'international. Ces réalisations de grande envergure (acquisition de Sprint par Softbank, acquisition de Smithfield par le groupe Shuanghui, augmentation

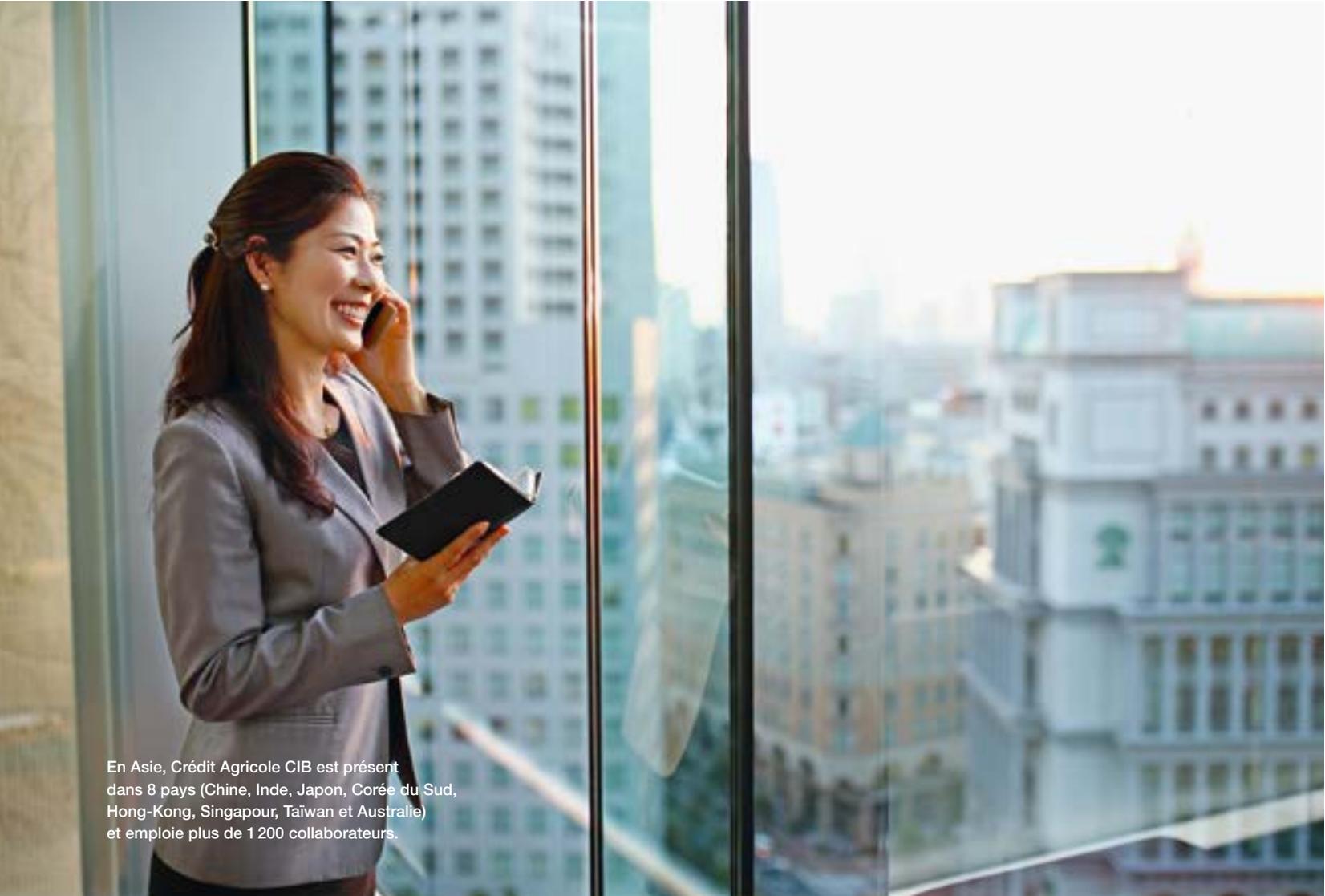
de capital d'Arcelor Mittal, augmentation de capital combinée à une émission obligataire *high yield* pour Alcatel-Lucent pour ne citer que les plus significatives) illustrent la qualité des relations que Crédit Agricole CIB entretient avec ses grands clients partout dans le monde. En France, grâce à la mobilisation des expertises du groupe Crédit Agricole,

des transactions innovantes ont été conclues en 2013 pour le compte d'entreprises de taille intermédiaire, clientes des Caisses régionales : le premier placement obligataire de Fromageries Bel, l'émission obligataire convertible d'Orpéa, le deuxième placement privé obligataire d'Ubisoft ou l'introduction en Bourse de Tarkett.

RÉPARTITION DU PNB (EN %)



Implanté à Londres depuis 1870, Crédit Agricole CIB a développé des relations durables avec les entreprises et institutions financières britanniques.



En Asie, Crédit Agricole CIB est présent dans 8 pays (Chine, Inde, Japon, Corée du Sud, Hong-Kong, Singapour, Taïwan et Australie) et emploie plus de 1 200 collaborateurs.

Au sein de la **banque de financement**, les financements structurés ont maintenu leurs positions de premier plan mondial malgré un contexte économique dégradé en Europe et un marché de l'énergie en pleine recomposition. En 2013, de nombreux mandats ont été obtenus, succès salués par plusieurs récompenses, notamment dans les secteurs de l'aéronautique, du rail et des financements de projets. En coopération avec les équipes de la banque de marchés, plusieurs opérations innovantes d'obligations d'infrastructures (*project bonds*) ont été conclues en euros et en dollars permettant à Crédit Agricole CIB de se classer 2^e chef de file pour les *project bonds* en euros sur l'année 2013 (*Project Finance International*).

La **banque commerciale** a su finaliser l'offre de virement aux normes internationales SEPA et les équipes des back-offices ont

été distinguées par JPMorgan, pour la troisième année consécutive, pour la qualité des instructions de paiement.

Le métier **optimisation de la dette et distribution** a connu une forte croissance de son activité ce qui lui a permis d'améliorer ses classements en syndication : 9^e mondial hors États-Unis en 2013 contre 13^e en 2012 (*Dealogic*) et 3^e en Europe occidentale en 2013 (*Thomson Reuters*).

En 2013, la **banque de marchés** a réalisé une bonne performance commerciale auprès de la clientèle des entreprises et institutions financières grâce notamment à un meilleur alignement des fonctions commerciales et à la construction de plateformes de distribution sur les produits en euros et en dollars. Les activités de dette ont bien performé, en particulier sur les produits de flux destinés

NOS RÉCOMPENSES



aux institutions financières (*senior debts* et *covered bonds*) obtenant ainsi le titre de “meilleure banque de syndication” et “meilleure recherche” sur les *covered bonds* pour la troisième année consécutive (*Euroweek, The Cover Covered Bond Awards, septembre 2013*). De nombreuses opérations innovantes ont été conclues, dans le domaine des obligations vertes (*green bonds*) où Crédit Agricole CIB occupe une place de premier rang pour les émetteurs tels qu’EDF et IFC, ou dans le domaine des placements privés européens avec une première opération pour le compte d’une coopérative agricole non cotée et non notée (Agrial).

La banque d’investissement a connu en 2013 une croissance de l’activité *Equity Capital Markets* (ECM) qui lui a permis d’être la seule banque française teneur de livre de toutes les introductions en Bourse en France supérieures à 50 millions d’euros. Grâce à son expertise sectorielle, Crédit Agricole CIB a conseillé ses grands clients dans la distribution, dans le secteur du luxe et des spiritueux, ainsi que dans le secteur de l’énergie, en particulier des énergies renouvelables. Crédit Agricole CIB a également conforté

sa position de leader pour la mise en place de plans d’épargne salariale.

En matière de responsabilité sociale d’entreprise, Crédit Agricole CIB a pris de nouveaux engagements en 2013, tant vis-à-vis de ses clients que de ses collaborateurs. De nouvelles politiques sectorielles dans le transport sont venues compléter celles qui avaient été mises en place en 2012. Crédit Agricole CIB a également participé à la définition de nouveaux standards concernant les obligations vertes (*green bonds principles*) aux côtés de Bank of America Merrill Lynch, Citi et JPMorgan Chase. Enfin, destiné aux collaborateurs, le programme *Solidaires by Crédit Agricole CIB* a été mis en place en juin 2013 pour encourager le bénévolat de compétences et l’engagement associatif des collaborateurs.

Résultat
Net Part
du Groupe
en 2013
en millions
d’euros

1012

BFI stratégique



Banque
de l’année en
financements
aéronautiques

(Global Transport Finance)



Meilleure
syndication
obligataire

(Euroweek / the Cover Covered
Bond Awards)



Meilleure
recherche
en obligations
sécurisées

(Euroweek / the Cover Covered
Bond Awards)



Deuxième
banque
d’investissement
en France

(Dealogic)



Banque de
l’année en
financement
de projets
Europe

(PFI Awards 2013)



Best
Uridashi
House

(Capital Markets Daily Awards)

Des perspectives économiques *contrastées*

Isabelle Job-Bazille, Directeur des Études économiques du groupe Crédit Agricole, retrace les grandes tendances de l'économie mondiale et les perspectives contrastées de reprise de l'activité.

SOMMES-NOUS ENFIN EN TRAIN DE RENOUER AVEC UNE CROISSANCE DURABLE ?

En Europe, nous avons cherché à assainir à tout prix nos économies pour faire renaître la confiance et par la suite la croissance. Malheureusement, ce choix a entraîné la zone euro dans une spirale délétère avec un "effet diviseur", tous les pays comprimant en même temps leur demande intérieure, avec notamment des cures d'austérité généralisées et mal calibrées. Il aura fallu attendre la fin 2013 pour voir un redémarrage timide de l'activité.

Dette du secteur privé* aux États-Unis en % du PIB

156

* Dette des ménages et des entreprises non financières, 3^e trimestre 2013 (The Federal Reserve / Bureau of Economic Analysis)

COMMENT EXPLIQUER QUE LA REPRISE SOIT NETTEMENT PLUS VIGOUREUSE AUX ÉTATS-UNIS ?

En Europe, comme on vient de le voir, on a cumulé tous les ajustements en même temps : réduction des déficits publics, restauration de la compétitivité par compression des coûts salariaux, assainissement des bilans privés et bancaires, avec des effets déprimants sur l'activité.

Comme souvent, les États-Unis ont été plus pragmatiques et ont maintenu un fort degré d'activisme public, afin de préserver la croissance à tout prix. Ils ont fait le choix de séquencer les ajustements en favorisant au départ le désendettement privé tout en maintenant un *policy mix* des plus accommodants. Les autorités monétaires sont intervenues massivement sur les marchés pour acheter des titres à base d'immobilier afin de redonner de la valeur à ces actifs. Cela a permis d'éviter une spirale généralisée de faillites, les actifs immobiliers étant utilisés comme gage des emprunts souscrits par les ménages. La réserve fédérale (Fed) a aussi acheté des titres d'État (elle détient aujourd'hui 10 % du stock de la dette publique). La dernière phase de cette politique dite de *Quantitative Easing* a consisté à injecter des liquidités au rythme de 85 milliards de dollars par mois jusqu'en décembre 2013 ! Les États-Unis ont aussi maintenu pendant plus longtemps une politique budgétaire stimulante et le retrait de cette perfusion a pu se faire, croissance aidant, sans douleur.

LE DURCISSEMENT DE LA POLITIQUE MONÉTAIRE AMÉRICAINE PEUT-IL CASSER CETTE REPRISE ?

Ce processus de normalisation s'annonce très graduel... Il ne s'agit pour le moment que de réduire peu à peu le rythme d'assouplissement (*tapering*). La Fed va faire en sorte de piloter en douceur les anticipations des marchés pour sortir de ces politiques exceptionnelles sans heurt, c'est-à-dire sans remontée intempestive des taux d'intérêt. Mais il est vrai que les marchés ont été accoutumés à cette "hyper" liquidité et que ce sevrage s'annonce délicat.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX RISQUES AUJOURD'HUI ?

La fin programmée de la politique d'assouplissement quantitatif de la Fed a entraîné une hémorragie de capitaux dans les pays émergents. L'Inde, la Turquie, l'Indonésie, le Brésil et l'Afrique du Sud, les pays les plus touchés par cette instabilité, ont pour caractéristique commune de présenter d'importants déficits extérieurs, financés de manière croissante par des capitaux spéculatifs à la recherche de rendements. Le reflux des capitaux est venu révéler les fondements fragiles d'une croissance assise sur des déséquilibres financiers croissants. Les pays visés devraient pouvoir s'ajuster sans trop endommager l'activité économique. Néanmoins, on ne peut exclure des mouvements de panique avec des effets de contagion mal maîtrisés, lesquels pourraient faire dérailler la reprise là-bas et par ricochet chez nous. Globalement, on assiste à une amélioration

de la conjoncture mondiale, mais cette reprise ne sera pas de facture traditionnelle, restant bridée par des freins structurels liés à un processus lent et encore inachevé de désendettement. Aux États-Unis, le modèle de croissance reste trop centré sur le consommateur, dont la propension à la dépense demeure vulnérable aux mouvements de balancier de la finance et aux effets de richesse qui vont avec. En Europe, un redémarrage de l'investissement est nécessaire. L'emploi et la consommation vont rester les maillons faibles de la reprise, d'où sa fragilité.

LA SITUATION DES BANQUES EN EUROPE EST-ELLE ASSAINIE ?

Les banques ont, sous la contrainte des régulateurs, fait de gros efforts pour renforcer leur solidité financière. La revue des bilans bancaires (AQR), conduite cette année, s'inscrit dans une logique de transparence et d'homogénéisation des données financières pour ancrer la confiance. La robustesse à des chocs sera, dans la foulée, testée par l'Autorité des Banques Européennes (EBA). Cet état des lieux et ce test de résistance devraient être suffisamment

sévères pour être crédibles, sans faire émerger des besoins en recapitalisation trop élevés, de quoi normalement rassurer les marchés. Croire, en revanche, que le crédit va jouer un rôle d'accélérateur serait une erreur. En effet, c'est un levier à manier avec précaution dans un monde qui souffre déjà d'une surcharge de dette.

Rédaction achevée le 18 mars 2014.

A portrait of Isabelle Job-Bazille, a woman with short grey hair, wearing a blue and white floral patterned jacket over a black top. She is looking slightly to the right with a thoughtful expression. Her hands are visible, with red nail polish and a ring on her left hand.

ISABELLE JOB-BAZILLE,
Directeur des Études
économiques
groupe Crédit Agricole

“
L'EUROPE
A CUMULÉ
TOUS LES
AJUSTEMENTS
EN MÊME
TEMPS.
”



JACQUES PROST

Directeur Général Délégué

Diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'un DESS marchés financiers, il a été nommé en date du 26 août 2013 et supervise la Banque de marchés, les activités de distribution et d'optimisation de la dette ainsi que la gestion des actifs dépréciés.

RÉGIS MONFRONT

Directeur Général Délégué

Diplômé d'HEC et licencié en droit, il supervise les activités de Financements structurés et de la Banque d'investissement. Il est également en charge du Coverage des grands clients entreprises et du réseau international.

PAUL DE LEUSSE

Directeur Général Délégué

Diplômé de l'École Polytechnique et ingénieur civil des Ponts et Chaussées, il a été nommé en date du 26 août 2013 et supervise les fonctions de support et de pilotage.

JEAN-YVES HOCHER

Directeur Général

Diplômé de l'AgroParisTech et de l'ENGREF, il supervise l'Inspection générale, la Conformité et le Secrétariat général. Il est également Directeur Général Délégué de Crédit Agricole S.A. et, à ce titre, il supervise les activités de Banque privée.

Le comité exécutif



Le management committee et le comité de direction

au 13 février 2014

DIRECTION GÉNÉRALE

Jean-Yves Hocher
Paul de Leusse
Régis Monfront
Jacques Prost

RELATIONS CLIENTS & RÉSEAU INTERNATIONAL

Thierry Simon
Jérôme Bernard
Emmanuel Bouvier d'Yvoire
Guillaume Lefèbvre
Thierry Hauret
Gérald Massenet
Stéphane Publie
Antoine Sirgi

RESPONSABLE RÉGIONAL AMÉRIQUES

Jean-François Deroche

RESPONSABLE RÉGIONAL ASIE-PACIFIQUE

Marc-André Poirier

RESPONSABLE RÉGIONAL EUROPE MOYEN-ORIENT AFRIQUE & RESPONSABLE ROYAUME-UNI

Arnaud Chupin

RESPONSABLE ALLEMAGNE

Frank Schönherr

RESPONSABLE ITALIE

Philippe Pellegrin

RESPONSABLE JAPON

Michel Roy

RESPONSABLE ESPAGNE

Juan Fabregas

RESPONSABLE RUSSIE

Erik Koebe

BANQUE SAUDI FRANSI

Patrice Couvègnes

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL & COMMUNICATION

Bertrand Hugonet
Anne Robert

SUPPORT INTERNATIONAL

Eric Lechaudel

OPTIMISATION DE LA DETTE & DISTRIBUTION

Jean-François Balaÿ
Christophe Cretot
Xavier Fessart
Gary Herzog
Atul Sodhi

ORGANISATION & TRANSFORMATION

Romain Jérôme
Isabelle Monier-Vinard

ACTIFS DÉPRÉCIÉS

Julian Harris
Emmanuel Bapt
Christine Morisseau
Bernard Unger

FINANCE

Frédéric Méron
Philippe Crénin
Luc Giraud
Olivier de Koning
Paul Milleliri
Philippe Morin
Michel Robert

CONFORMITÉ

Catherine Duvaud
Thierry Braut
Olivier Godin

BANQUE D'INVESTISSEMENT

Hélène Combe-Guillemet
Jean-Michel Berling
Stéphane Ducroizet
Pierre Marlier
Hatem Masmoudi
Bertrand Peyrelongue
Bernard Vignoles

SYSTÈMES D'INFORMATION

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

BANQUE DE MARCHÉS

Thomas Gadenne
Eric Chèvre
Laurent Cote
Franck Dargent
Vincent Fleury
Pierre Gay
Tim Hall
Arnaud d'Intignano
Vincent Leclercq
Philippe Rakotovoav
James Siracusa
Thomas Spitz
Frédéric Truchot

OPÉRATIONS

Frédéric Coudreau
Pascal de Mentque
Valérie Sauvage
Serge Moutot

ACHATS

Hervé Molmy

INSPECTION GÉNÉRALE

Jean-Pierre Trémenbert
Cécile Bennehard

RESSOURCES HUMAINES

Ivana Bonnet
Bernard Calvet
Jean-Paul Kaouza

JURIDIQUE

Bruno Fontaine
Femke Blancquaert
David Sheldon

RISQUES & CONTRÔLE PERMANENT

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

FINANCEMENTS STRUCTURÉS

Jacques de Villaines
José Abramovici
Olivier Audemard
Alexandra Boleslawski
C.-H. de Chaudenay
Laurent Chenain
Thibaud Escoffier
Pierre Glauser
J.-F. Grandchamp des Raux
Jean-Luc Kleis
Jamie Mabilat
François Martin
François Pasquier
Nicolas Vix

CRÉDIT AGRICOLE

BANQUE PRIVÉE
Christophe Gancel

 Membres du Comité
de Direction

Le conseil
d'administration
au 13 février 2014



JEAN-PAUL CHIFFLET
Président



EDMOND ALPHANDÉRY
Administrateur



PHILIPPE BRASSAC
Administrateur



FRANK E. DANGEARD
Administrateur



MARC DESCHAMPS
Administrateur



JEAN-FRÉDÉRIC DREYFUS
Administrateur



DENIS GASQUET
Administrateur



FRANÇOIS IMBAULT
Administrateur



MARC KYRIACOU
Administrateur



DIDIER MARTIN
Administrateur



MICHEL MATHIEU
Administrateur



NATHALIE PALLADITCHEFF
Administratrice



JEAN-PIERRE PAVIET
Administrateur



JEAN PHILIPPE
Administrateur



JEAN-LOUIS ROVEYAZ
Administrateur



FRANÇOIS THIBAULT
Administrateur



JEAN-PIERRE VAUZANGES
Administrateur



FRANÇOIS VEVERKA
Administrateur



Nous avons des expertises historiques et nous nous situons aux tout premiers rangs mondiaux dans les financements de projets, aéronautiques ou maritimes, en syndication de crédit, titrisation ou émissions obligataires en euros. Nous sommes fiers d'être le leader mondial en finance sociale et environnementale.

QUE FAISONS NOUS



Accompagner IFC à la rencontre des investisseurs européens

L'année 2013 a été marquée par l'envolée du marché des émissions obligataires vertes confirmant l'intérêt des investisseurs pour ce type d'émissions. Parmi les plus notables, celle d'IFC (International Finance Corporation), membre du groupe de la Banque Mondiale, que les équipes de Crédit Agricole CIB ont accompagnée.

IFC : UN ACTEUR MAJEUR DE L'AIDE AU DÉVELOPPEMENT

IFC est la plus importante institution mondiale d'aide au développement. L'action qu'elle mène dans plus de cent pays émergents permet de créer des emplois et de préserver l'environnement. En 2013, IFC a investi 2,5 milliards de dollars dans des projets liés aux énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique et projette de porter ce montant à 3 milliards par an à partir de 2015.

Pour financer ces projets dans les pays en développement, IFC émet régulièrement des émissions obligataires. En février 2013, une première émission obligataire verte (*green*

bond) d'un montant d'un milliard de dollars, la plus importante jamais réalisée, avait eu un vif succès auprès des investisseurs américains. En novembre 2013, à l'occasion de sa deuxième émission obligataire verte de l'année, IFC a souhaité élargir sa base d'investisseurs et diversifier la distribution de ce produit en Europe. Il s'est ainsi adressé à Crédit Agricole CIB, la seule banque européenne disposant aujourd'hui d'une expertise de structuration financière au service de la responsabilité sociale et environnementale de ses clients. IFC lui a donc confié le rôle de teneur de livre associé pour cette émission de *green bond* d'un montant total d'un milliard de dollars.

UN VIF INTÉRÊT DES INVESTISSEURS

L'émission a rencontré un vif succès auprès des investisseurs, notamment européens, auprès desquels Crédit Agricole CIB a placé 37% du montant total de l'émission. Les investisseurs socialement responsables ont répondu largement à l'appel, souscrivant 74% du montant total. Le *green bond* est un outil innovant leur permettant d'avoir un suivi de leurs investissements selon les bénéfices environnementaux et sociaux attendus des projets financés. Il s'agit d'un nouvel axe de développement pour l'investissement responsable orienté vers la finalité de l'investissement et pas uniquement sur les critères ESG (Environnementaux, Sociaux & de Gouvernance) de l'émetteur.



La Banque Mondiale

Depuis 2008, la Banque Mondiale a mobilisé plus de 4,5 milliards de dollars par le biais de 60 émissions de *green bonds*. IFC a émis 3,4 milliards de dollars dont deux opérations de référence d'un milliard de dollars en 2013.

QU'EST-CE QU'UN GREEN BOND ?

Un *green bond* (obligation verte) est une obligation émise sur le marché et destinée à financer des projets générant un bénéfice environnemental ou social.

milliard de dollars d'émission obligataire verte (*green bond*)



HENRI KUPPERS

**Responsable mondial
du secteur Souverain,
Crédit Agricole CIB**

“Crédit Agricole CIB apporte son savoir-faire en termes de structuration, de connaissance des investisseurs et de capacité de distribution pour permettre à IFC de conforter sa position de leader dans le développement de ce nouveau type d’émission.”



EVELYN HARTWICK

**Directrice des programmes
d’obligations socialement
responsables, IFC**

“Lorsque nous avons cherché à toucher les investisseurs européens, nous nous sommes naturellement tournés vers Crédit Agricole CIB, qui a une équipe dédiée au conseil en finance sociale et environnementale.”



BENJAMIN POWELL

**Responsable des financements
Trésorerie, IFC**

“L’objectif d’IFC est d’accompagner le développement du marché des green bonds, grâce à des émissions obligataires de taille très importante pour répondre à la demande des investisseurs.”

Imaginer avec **EDF** la transition énergétique grâce à un premier *green bond*

Si les banques de développement représentent encore près des deux tiers des émetteurs d'obligations vertes (*green bonds*), les entreprises et collectivités s'intéressent de près à ce marché qui attire de plus en plus d'investisseurs soucieux d'intégrer des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance à leurs investissements.

1,4
milliard d'euros
d'émission
obligataire verte

UN INSTRUMENT FINANCIER INNOVANT POUR SERVIR LA STRATÉGIE D'EDF

EDF est engagé activement dans le développement des énergies renouvelables et est devenu ainsi le premier producteur européen en termes de capacités installées. Sa stratégie est de porter d'ici 2020 à 25 % la part des énergies renouvelables dans les capacités installées (20 % en 2013) afin d'accompagner la mutation des marchés de l'énergie dans une approche responsable.

Pour financer les projets de sa filiale EDF Énergies Nouvelles, spécialisée dans les énergies renouvelables, EDF a procédé à une émission d'un *green bond* de 1,4 milliard d'euros en novembre 2013 (à 7,5 ans avec un coupon annuel de 2,25 %). Il s'agit du premier *green bond* jamais émis par une grande entreprise. C'est également la plus importante émission de *green bond* jamais réalisée, tous émetteurs confondus, et à l'échelle mondiale. Des engagements sur l'utilisation des fonds ont été pris qui placent ainsi cette émission aux meilleurs standards du marché.

Les fonds seront alloués exclusivement à des projets d'énergie renouvelable en ligne

avec des critères environnementaux et sociaux validés par l'agence de notation extra-financière Vigeo.

De plus, dans un souci de transparence, les projets sélectionnés seront publiés et le cabinet de conseil Deloitte aura pour rôle de certifier l'utilisation des fonds.

UN FORT APPÉTIT DES INVESTISSEURS

Cette émission, d'une taille très significative, a rencontré un grand succès auprès des investisseurs, notamment ceux, de plus en plus nombreux, qui intègrent dans leurs choix d'investissement des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance.

L'objectif pour EDF était de diversifier la base de ses investisseurs, de souligner l'importance des énergies renouvelables dans son mix énergétique actuel et sa stratégie de développement industriel, et de soutenir le développement du marché naissant des *green bonds*. Crédit Agricole CIB était un des trois chefs de file de cette émission et a accompagné activement EDF pour structurer l'opération et la placer auprès des investisseurs. Fin 2013, 192 millions d'euros étaient déjà alloués à trois projets éoliens terrestres en France,



Une émission obligataire verte nécessite la mobilisation de nombreuses expertises, notamment le coverage, l'équipe sustainable banking et l'origination obligataire.

au Canada et aux États-Unis, et à un projet de biométhane aux États-Unis*.

Le succès de cette émission est dû à la qualité de la structuration réunissant au sein d'une même opération toutes les meilleures pratiques du marché et établissant ainsi un nouveau standard. Avec ce *green bond*, EDF et ses partenaires bancaires montrent qu'il est possible d'inventer de nouveaux modes de financement de la transition énergétique.

* (Annexes de la présentation des résultats EDF 2013 du 13 février 2013).

“
IL S'AGIT D'UNE ÉTAPE
MAJEURE VERS PLUS
DE COHÉRENCE DANS
LES PRATIQUES, CE
QUI DEVRAIT À TERME
ENCOURAGER LES
INVESTISSEMENTS
ENVIRONNEMENTAUX
ET SOCIAUX.
”

TANGUY CLAQUIN
**Responsable du conseil en finance
sociale et environnementale**



Green Bond Principles

Sur une initiative de quatre banques (Bank of America Merrill Lynch, Citi, Crédit Agricole CIB et JPMorgan Chase), des principes sur les obligations vertes ont été rendus publics en janvier 2014 afin de fournir des conseils aux émetteurs et d'instaurer un cadre pour l'utilisation des fonds, le processus d'évaluation et de sélection des projets, le suivi des fonds levés et le reporting pour l'émission d'obligations vertes.

Mobiliser nos expertises et notre réseau pour une acquisition majeure de Shuanghui

L'acquisition de Smithfield par Shuanghui est une des opérations majeures de 2013 récompensée par de nombreux prix. Comment les équipes de Crédit Agricole CIB ont-elles répondu au projet de croissance externe de son client ?

LA PROGRESSION INTERNATIONALE DE SHUANGHUI/WH GROUP

La société Shuanghui a été créée en 1958 à Luohe dans la province de Henan. Dans les années 80, elle a connu une forte expansion sur le marché domestique chinois, puis à l'international. Elle est devenue maintenant le premier producteur de porc en Chine avec 60 000 collaborateurs dans le monde

et 13 usines qui produisent plus de 2,7 millions de tonnes de viande par an. En septembre 2013, Shuanghui a annoncé l'acquisition de Smithfield Foods Inc., le plus grand producteur de porc aux États-Unis, pour un montant de 7,1 milliards de dollars. Dans cette opération, la plus importante acquisition d'une société américaine réalisée par une société chinoise, Crédit Agricole CIB a été mandaté en qualité de teneur de livre associé et chef de file associé pour arranger le prêt syndiqué de 4 milliards de dollars en faveur de Shuanghui. Huit banques, deux chinoises et six internationales, ont souscrit à cette syndication qui a rencontré un vif succès.

En janvier 2014, Shuanghui a changé de nom pour devenir WH Group pour Wanzhou Holdings. Wanzhou est composé de deux idéogrammes qui signifient éternité et continents. Un beau symbole de son ambition internationale !

7,1
milliards de dollars pour l'acquisition de Smithfield Foods Inc.

LES PERSPECTIVES DU SECTEUR AGROALIMENTAIRE

Le secteur agroalimentaire va connaître de profondes transformations dans les prochaines années. Les enjeux, notamment liés au changement climatique, aux innovations technologiques et aux biocarburants, amèneront certains acteurs à coopérer plus largement au sein de la chaîne de valeur, et d'autres à regrouper leurs expertises, rationaliser leurs portefeuilles de participation et leur organisation. Dans ce contexte, des opérations de fusion-acquisition transfrontalières comme celle de WH Group/Smithfield sont envisageables.



“
LE SOUTIEN DE
CRÉDIT AGRICOLE CIB
ET SON RÉSEAU
INTERNATIONAL NOUS
ONT ÉTÉ PRÉCIEUX.
”

**ZHIJUN YANG,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE WH GROUP**

“Grâce à cette opération stratégique avec Smithfield Foods, nous formons l’une des premières entreprises de viande de porc au monde. Cette transaction marque un nouveau chapitre pour nos deux grandes sociétés, puisque nous démarrons officiellement un partenariat qui bénéficiera à nos clients, nos collaborateurs, nos producteurs et nos partenaires. En combinant nos atouts, notamment le grand réseau de distribution de WH Group en Chine et les protocoles de pointe de Smithfield en matière de production et de sécurité, nous fournirons à nos clients à travers le monde des produits de grande qualité. Le soutien de Crédit Agricole CIB et la dimension de son réseau international nous ont été très précieux lors de cette transaction financière d’une grande importance pour notre groupe. Ce financement a posé les premières pierres permettant à notre groupe de bâtir de bonnes relations avec plusieurs banques internationales, notamment Crédit Agricole CIB, avec qui nous souhaitons entretenir un partenariat durable.”



Meilleure opération
Chine et meilleure
opération
transfrontalière en
fusion-acquisition

(FinanceAsia Achievement Awards 2013)



Meilleure
opération
en Asie
du Nord

(The Asset Triple A Country
Awards 2013 North Asia)



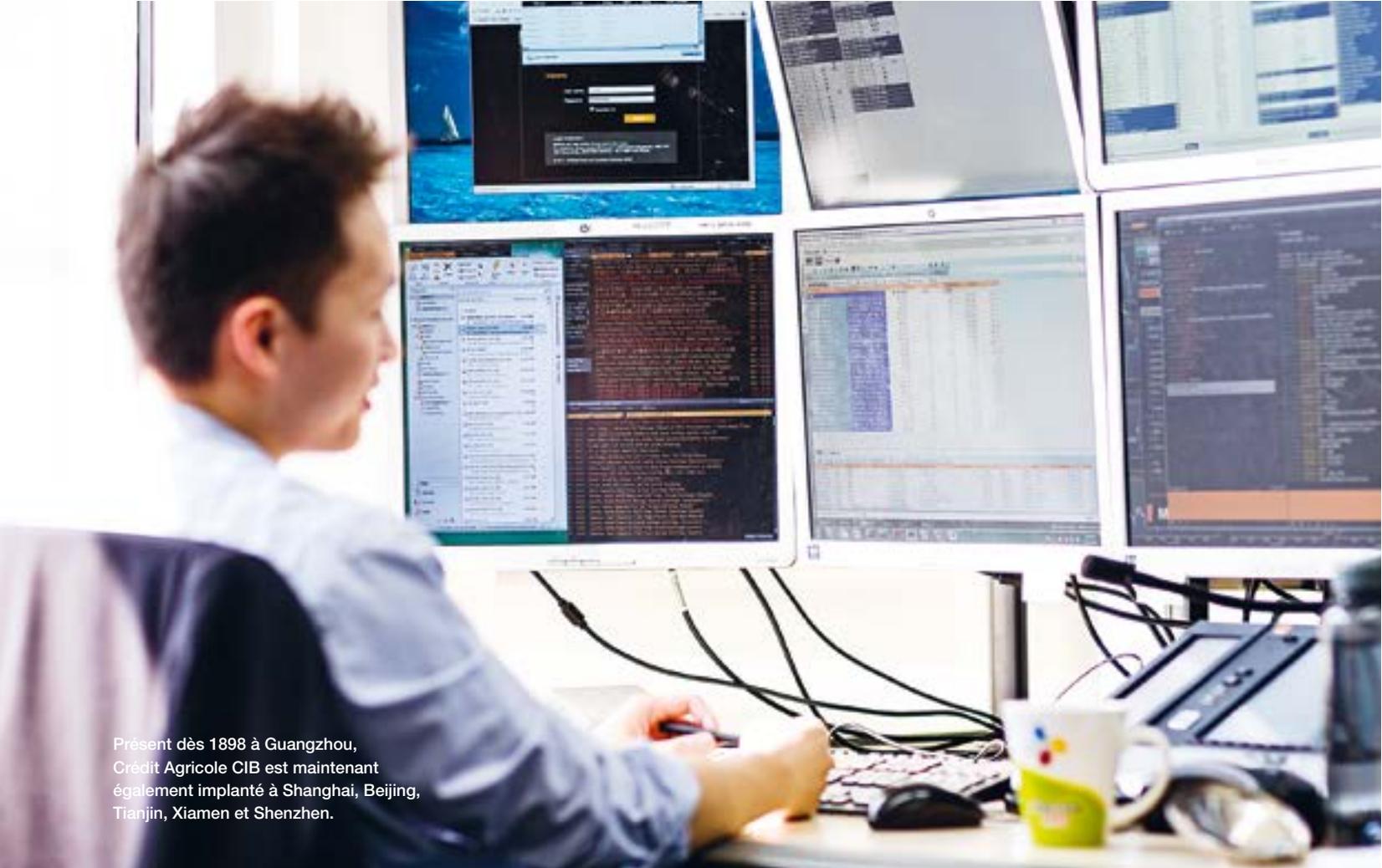
Meilleure
fusion-
acquisition
transfrontalière

(The Asset Triple A Regional House
and Deal Awards 2013)



Meilleure
opération
en fusion-
acquisition

(Asiamoney/EuroWeek
Asia Awards 2013)



Présent dès 1898 à Guangzhou, Crédit Agricole CIB est maintenant également implanté à Shanghai, Beijing, Tianjin, Xiamen et Shenzhen.

UN ACCOMPAGNEMENT STRATÉGIQUE PAR CRÉDIT AGRICOLE CIB

“C’est dans le cadre de nos réflexions stratégiques sur le secteur agroalimentaire que nous avons noué les premiers contacts avec WH Group”, se souvient Xavier Roux, Senior Country Officer de Crédit Agricole CIB en Chine. “À ce moment-là, les dirigeants de WH Group cherchaient à se développer à l’international. Quels étaient les points forts de Crédit Agricole CIB pour accompagner WH Group ? Nos classements mondiaux sur le marché chinois dans les financements d’acquisition et la syndication ainsi que notre connaissance du secteur et de ses principaux acteurs nous ont permis de conseiller le client très en amont.”

Cette transaction a sollicité de nombreuses expertises en Asie, aux États-Unis et en France dans des métiers différents : financements d’acquisition, syndication, marchés de capitaux, risques, juridique. Dans cette transaction exceptionnelle, Crédit Agricole CIB a montré sa capacité à mobiliser de façon rapide et efficace des équipes complémentaires et internationales.

“
NOTRE CONNAISSANCE
DU SECTEUR
AGROALIMENTAIRE
EST UN ATOUT POUR
NOTRE CLIENT.
”

XAVIER ROUX
Senior Country Officer,
Crédit Agricole CIB

Contribuer avec **ORPEA** à la transformation du secteur de la dépendance

Les liens solides et durables tissés depuis de nombreuses années entre le groupe Crédit Agricole et ORPEA, le spécialiste européen de la prise en charge de la dépendance, ont permis à Crédit Agricole CIB d'accompagner ce client dans les différentes étapes clés de sa croissance.

ORPEA participe activement au mouvement de professionnalisation et de consolidation de son secteur, ce qui nécessite l'accès à des sources de financement conséquentes. Habitué aux opérations de marché, ORPEA a toujours été à l'écoute des propositions

innovantes que la banque pouvait lui faire. Crédit Agricole CIB et son équipe d'experts d'*Equity Capital Markets* (marché primaire actions et obligations convertibles) ont été mandatés en qualité de teneur de livre associé pour son émission d'obligations convertibles en actions ORPEA (ORNANE). Cette émission a suscité une forte demande (elle a été sursouscrite 4 fois), initialement prévue pour 150 millions d'euros, elle a été portée à 198 millions après surallocation. Cette transaction emblématique va permettre à ORPEA de poursuivre sa stratégie de désintermédiation et d'optimisation de sa structure financière, initiée en 2010 et renforcée, durant l'année écoulée, par différentes émissions obligataires. En outre, elle consolide l'accès d'ORPEA au marché européen des obligations convertibles qui représente une source abondante de financement.

198

millions d'euros
d'émission obligataire
convertible



Les experts du marché primaire actions, obligations convertibles et du juridique sont associés en amont par le banquier conseil afin de garantir le succès de l'opération.

Accompagner **VINCI** dans la durée pour la réussite de son projet stratégique

VINCI, acteur mondial des métiers de concessions et de la construction, souhaitait depuis quelques années accélérer son développement dans le secteur aéroportuaire pour en devenir un acteur majeur. Voici comment Crédit Agricole CIB a accompagné son client dans ce projet de transformation.

Le Groupe VINCI a concrétisé un virage stratégique important avec l'acquisition d'ANA, société concessionnaire des aéroports du Portugal. Ce rachat lui permet d'atteindre une taille critique au niveau international dans le secteur aéroportuaire, lequel représente un relais de croissance par rapport à des activités plus matures comme les parkings.

Dans le secteur aéroportuaire, jusqu'à présent, VINCI détenait un portefeuille de 13 aéroports représentant près de 10 millions de passagers avec 10 aéroports régionaux en France, 3 aéroports au Cambodge ainsi qu'une participation dans Aéroports de Paris.

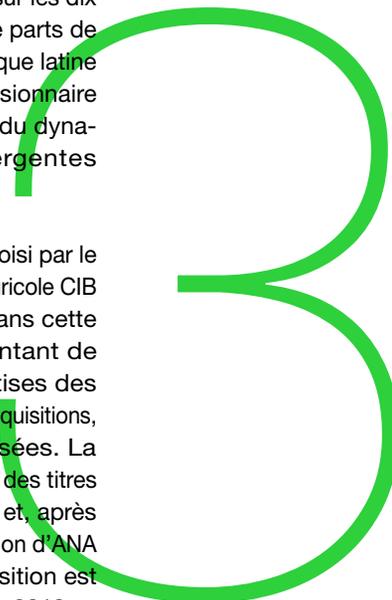
Plusieurs projets d'acquisition avaient été étudiés avec Crédit Agricole CIB et fin

décembre 2012, lorsque le gouvernement portugais décide de mettre en vente ANA, les équipes de VINCI et de Crédit Agricole CIB y voient une opportunité stratégique de premier plan. En effet, ANA exploite les dix aéroports du Portugal sur le continent (Lisbonne, Porto, Faro, Beja), aux Açores (Ponta Delgada, Horta, Flores et Santa Maria) et à Madère (Funchal et Porto Santo). L'ensemble de ces plateformes aéroportuaires a accueilli plus de 30 millions de passagers en 2012, dont environ 80 % à l'international, avec un trafic en forte croissance (plus de 4 % en moyenne sur les dix dernières années). Avec 15 % de parts de marché sur le trafic avec l'Amérique latine (et 25 % sur le Brésil), le concessionnaire portugais tire pleinement profit du dynamisme des économies émergentes sud-américaines.

Fin décembre 2012, VINCI est choisi par le gouvernement portugais. Crédit Agricole CIB intervient en tant que conseil dans cette opération de rachat d'un montant de 3 milliards d'euros. Les expertises des équipes de conseil en Fusions et Acquisitions, Dette et Notation sont mobilisées. La signature du contrat d'acquisition des titres d'ANA intervient en février 2013 et, après la validation en juin de la privatisation d'ANA par l'Union européenne, l'acquisition est finalisée par VINCI en septembre 2013.



ANA est concessionnaire des 10 aéroports portugais pour une durée de 50 ans



milliards d'euros pour l'acquisition d'ANA



CHRISTINE MARCHAL
Fusions-acquisitions
Crédit Agricole CIB

“Crédit Agricole CIB bénéficie d'une forte franchise dans le secteur aéroportuaire. Avoir accompagné VINCI dans cette acquisition, qui lui permet de devenir un grand opérateur aéroportuaire international, est une expérience très gratifiante pour l'ensemble des équipes.”



LOUIS-ROCH BURGARD
Président de VINCI Concessions

“Crédit Agricole CIB nous accompagne depuis longtemps. C'est un partenariat dans la durée. Les équipes ont toujours fait preuve de beaucoup de sérieux et de professionnalisme. Il nous a paru naturel que Crédit Agricole CIB nous conseille pour cette opération complexe, qui est aussi un projet transformant pour VINCI Concessions.”



LAURENT FRIEDLI
Banquier conseil de VINCI,
Crédit Agricole CIB

“Crédit Agricole CIB a démontré sa capacité à offrir à un grand client de la banque un conseil global en M&A, en financement et en rating advisory sur une opération stratégique. Nous sommes heureux d'avoir pu contribuer, grâce à notre expertise sectorielle et la coordination des diverses lignes métier impliquées, au succès de cette belle opération de croissance externe.”

Innovier **avec un *project bond*** pour refinancer une autoroute à Porto Rico

Le besoin en nouvelles infrastructures reste croissant alors que les dépenses d'investissement public baissent du fait des efforts de désendettement des États. De nouvelles solutions se développent néanmoins pour financer les infrastructures, grâce à l'appel au marché obligataire.

Malgré les contraintes nouvelles sur les bilans des banques, Crédit Agricole CIB s'est adapté pour continuer à accompagner ses clients mondiaux dans leur développement et le financement de leurs infrastructures. La banque propose un produit innovant : les obligations de projet ou *project bonds* qui sont des obligations destinées à financer des grands projets sur la base de leurs revenus futurs. Dans le cas de l'autoroute PR22 à Porto Rico, Crédit Agricole CIB a ainsi permis à son

client d'avoir accès, par l'intermédiaire du marché obligataire, aux capitaux des investisseurs institutionnels américains.

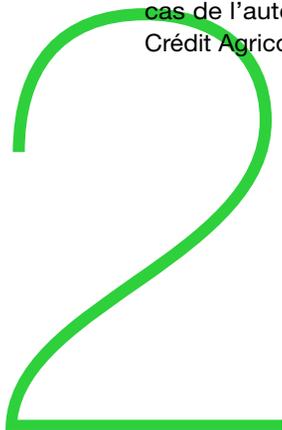
LA PLUS IMPORTANTE PRIVATISATION D'INFRASTRUCTURES EN 2011

Les axes PR22 et PR5 occupent une place centrale dans le réseau routier à péage portoricain. L'État de Porto Rico a concédé la gestion et l'exploitation de ces deux routes en 2011 à un consortium "Autopistas Metropolitanas de Puerto Rico, LLC" formé par Abertis et GS Infrastructure Partners.

Crédit Agricole CIB était alors intervenu en tant que chef de file lors du financement de cette privatisation des autoroutes PR22 et PR5.

Cette transaction constituait la plus importante privatisation d'infrastructures réalisée en Amérique du Nord ces dernières années, et le plus grand investissement privé dans les infrastructures aux États-Unis en 2011.

La privatisation avait été réalisée par le biais d'un accord de concession portant **sur le financement**, l'exploitation et la maintenance des autoroutes, conclu par



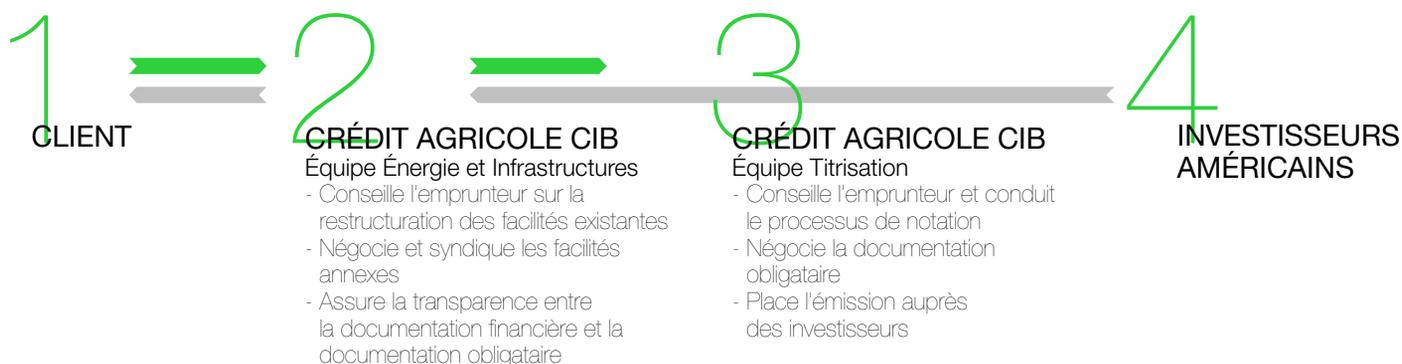
chef de file européen pour l'année 2013 pour les *project bonds*

(Euromoney PFI décembre 2013)



arrangeur mandaté mondial pour les financements de projets

(Thomson Reuters décembre 2013)



le consortium avec l'Autorité portoricaine des transports et des autoroutes, pour une durée de 40 ans. Un programme d'investissement accéléré visant à rénover ces deux autoroutes et à en améliorer la sécurité avait alors débuté pour une durée de trois ans.

UN REFINANCEMENT INNOVANT SOUS FORME DE *PROJECT BOND*

En août 2013, pour l'opération de refinancement des autoroutes, les équipes de Crédit Agricole CIB ont proposé une solution complète permettant d'accéder aux capitaux institutionnels à long terme sur les marchés américains. Crédit Agricole CIB est intervenu en qualité d'agent de la structuration associé et teneur de livre associé, pour ce refinancement innovant sous la forme de *project bond* de 435 millions de dollars.

Le carnet d'ordre final était composé de grands investisseurs institutionnels américains, principalement des compagnies d'assurance et des sociétés de gestion d'actifs. Cette transaction est importante à plusieurs titres :

il s'agit du premier placement privé américain portant sur des routes à péage avec risque de trafic depuis 2006 aux États-Unis et du premier refinancement sous la forme de *project bond* à Porto Rico.

LES OBLIGATIONS DE PROJET

Les obligations de projet ou *project bonds* sont des obligations destinées à financer des grands projets dans le secteur de l'énergie ou des infrastructures sur la base de leurs revenus futurs et sans recours aux sponsors. Les nouvelles contraintes de liquidité des banques

ont conduit naturellement au développement des obligations de projet qu'encouragent, parallèlement, les autorités. Ainsi, la Banque Européenne d'Investissement soutient ce développement par la mise en œuvre de son initiative "obligations de projet". Son objectif est de stimuler le financement sur les marchés des capitaux de grands projets d'infrastructure.

Participer à la **création** du troisième opérateur mondial **de télécoms**

Après avoir accompagné Softbank pour financer l'acquisition de Sprint, Crédit Agricole CIB a dirigé l'émission obligataire de Sprint, la deuxième plus importante émission obligataire à haut rendement jamais réalisée.

Né en 1981, Softbank a connu une croissance exponentielle dans le secteur de la téléphonie mobile ces dix dernières années. Deuxième opérateur de téléphonie mobile au Japon et l'un des leaders de l'économie numérique, il a triplé le nombre de ses abonnés en rachetant Sprint, numéro 3 des opérateurs de téléphonie mobile aux États-Unis (avec 16% de parts de marché). Il s'agit d'une étape décisive dans le développement international de Softbank, qui accède ainsi à la troisième place mondiale en termes de chiffre d'affaires dans le classement des opérateurs mobiles, après China mobile et Verizon.

Au Japon, grâce à une relation de longue date, Crédit Agricole CIB a pu mettre son expertise dans le secteur des télécommunications au service de Softbank et mobiliser les équipes en Europe, en Asie et aux

États-Unis, pour jouer un rôle déterminant dans cette transaction exceptionnelle. Ainsi, la banque est intervenue en qualité de teneur de livre associé pour l'émission de 3,3 milliards de dollars d'obligations et le prêt syndiqué de 20 milliards de dollars. Il s'agit de l'acquisition la plus importante jamais réalisée aux États-Unis par une entreprise japonaise, dans le secteur des télécommunications.

Aux États-Unis, avant même la finalisation de l'acquisition, conforté par le fait que Softbank soit devenu le principal actionnaire de Sprint, Crédit Agricole CIB a joué un rôle important en intervenant en qualité de teneur de livre associé dans un crédit *revolving* de 3 milliards de dollars. Dans un délai très court et grâce à la grande mobilisation des différentes équipes aux États-Unis, Crédit Agricole CIB est parvenu à obtenir un mandat de teneur de livre associé pour une émission obligataire de 6,5 milliards de dollars auprès d'une société qui ne figurait pas parmi ses clients six mois plus tôt.



Le secteur des télécoms

Ce secteur connaît actuellement une phase active de consolidation partout dans le monde. Elle s'explique notamment par les défis auxquels les opérateurs doivent faire face en matière d'investissements, d'évolutions technologiques et de concurrence accrue, tant entre opérateurs qu'en provenance de nouveaux acteurs de l'internet. Ce mouvement de consolidation est, par ailleurs, facilité par des marchés de capitaux très actifs sur le secteur.



Meilleure opération de l'année pour le Japon

(Asset Asian Awards 2013 – Triple A)

CRÉDIT AGRICOLE CIB
A MOBILISÉ SON
EXPERTISE DES TÉLÉCOMS
EN EUROPE, EN ASIE
ET AUX ÉTATS-UNIS.



HIROYUKI UENO,
Banquier conseil de Softbank,
Crédit Agricole CIB

“La qualité de notre relation avec Softbank et Sprint et le travail d’équipe de Crédit Agricole CIB à l’échelle mondiale ont fait de cette transaction une référence mondiale pour Crédit Agricole CIB dans le secteur des télécommunications.”



**CHARLES-HUBERT
DE CHAUDENAY**
Responsable mondial du secteur
Télécoms, Média, et Technologies
Crédit Agricole CIB

“La réussite que connaît Crédit Agricole CIB auprès de ses clients Softbank et Sprint confirme l’intérêt et l’importance de notre dispositif commercial qui combine proximité avec nos clients et expertise sectorielle.”



YOSHIMITSU GOTO
Membre de la Direction Générale
Directeur Général Finances
Softbank

“Nos bureaux sont très proches à Tokyo, nous avons une relation très étroite avec les équipes de Crédit Agricole CIB et ce depuis de nombreuses années. Nous récoltons aujourd’hui le fruit de cette collaboration.”





Pour nous, la responsabilité sociale d'entreprise est un engagement au quotidien vis-à-vis de nos collaborateurs, de l'environnement et de nos clients. Un exemple : pour mieux accueillir leurs collègues malentendants, depuis 2011, des salariés se forment à la langue des signes. Sur cette photo, ils nous parlent de mixité, recherche, mobilité, art, environnement, handicap et solidarité.

QUELS SONT NOS ENGAGEMENTS

Une démarche centrée sur les collaborateurs

Les collaborateurs sont au cœur des engagements de Crédit Agricole CIB, qui met en place des actions pour soutenir leur investissement bénévole, renforcer la mixité, encourager les mobilités, développer des programmes de formation managériale.

Crédit Agricole CIB prend des engagements forts en termes de responsabilité sociale et citoyenne, en déclinant de multiples actions autour de la solidarité.

Chaque année, à l'initiative du groupe Crédit Agricole S.A., une semaine de mobilisation est organisée au profit de l'emploi des personnes en situation de handicap. La Banque soutient également les initiatives solidaires de ses salariés : participation au Téléthon de la Communauté Financière en France, bénévolat de compétences, engagements associatifs. Le Téléthon de la Communauté Financière, né il y a vingt ans, rassemble tous les acteurs du monde de la finance désireux de se mobiliser pour la collecte des fonds pour l'association AFM-Téléthon. En 2012, Crédit Agricole CIB

a été chef de file de cette initiative qui rassemble une vingtaine d'entreprises. En décembre 2013, 700 collaborateurs du Groupe ont de nouveau participé à la course, dont 300 coureurs de Crédit Agricole CIB, permettant ainsi le versement de 40 000 euros.

SOLIDAIRES BY CRÉDIT AGRICOLE CIB

À l'initiative de Crédit Agricole S.A., Crédit Agricole CIB a lancé, en 2013, le programme "Solidaires by Crédit Agricole CIB" pour soutenir l'engagement associatif de ses salariés. Ce programme prévoit un soutien financier pour la mise en œuvre d'un projet porté par une association, dans laquelle un collaborateur est activement impliqué. Les associations retenues peuvent œuvrer dans les domaines de la solidarité, l'environnement, l'éducation, la recherche ou la santé, en France et à l'international. La demande du salarié doit porter sur un projet spécifique et circonscrit, non encore réalisé. Les projets sont choisis à l'issue d'un appel à projets puis sélectionnés par un jury. Pour la première édition, en 2013, 28 projets ont été soutenus en France et 15 au Royaume-Uni.

43

projets "Solidaires"
soutenus financièrement

NATHALIE SAREL
Executive Director, Banque de Marchés

“Dans le cadre du programme Solidaires by Crédit Agricole CIB, j’ai présenté un projet en faveur de l’association “Club House”, lieu de vie et de réinsertion sociale et professionnelle pour des personnes atteintes de maladies psychiques (bipolarité, burn-out, dépression profonde...). Ce projet promeut la création d’ateliers d’expression corporelle et théâtrale, destinés à faciliter la prise de parole en public et, ainsi, à recréer du lien social. Cette expérience très enrichissante d’un point de vue personnel a renforcé ma conviction que l’on peut agir près de chez soi, de manière efficace. Par ailleurs, les échanges autour de nos projets respectifs ont permis de belles rencontres.”

CYRIL LEGUAY
Chargé d’études, Global Operations

“Dans le cadre de l’association Versailles Handball Club, j’ai déposé un projet pour soutenir le programme Hand’ensemble. Ce programme permet de rassembler des jeunes atteints d’une déficience mentale et scolarisés en Institut Médico Éducatif, autour de la pratique du handball durant une journée. Pour compenser le manque de structures permettant d’accueillir ces jeunes, nous avons ouvert une section « sport adapté » et nous pouvons aujourd’hui organiser, grâce au programme Solidaires, une journée Hand’Ensemble dans la saison. J’ai ainsi le sentiment d’être utile, de contribuer modestement à l’insertion d’adolescents et de jeunes adultes.”



Des collaborateurs de Crédit Agricole CIB à New York se mobilisent pour repeindre des écoles publiques à l’occasion du “New York Cares Day Fall”.



[[
À QUALITÉS ÉGALES, JE SOUHAITE
PRIVILÉGIER DE FAÇON TEMPORAIRE
LES NOMINATIONS DE FEMMES ET
RENFORCER LE TRAVAIL DE REPÉRAGE
DES COMPÉTENCES. DES MESURES
SIMPLES QUI DOIVENT DONNER
L'EXEMPLE ET ENCOURAGER LES FEMMES
À SE POSITIONNER PLUS OUVERTEMENT.
LE MANAGEMENT A BESOIN DE DIVERSITÉ
Y COMPRIS AUX PLUS HAUTS NIVEAUX
DE L'ENTREPRISE.
]]

JEAN-YVES HOCHER
Directeur général

Les politiques de ressources humaines mettent l'accent sur la reconnaissance des collaborateurs notamment en encourageant un management responsable ou en développant une gestion individualisée des salariés. La Banque porte également une grande attention à la thématique de l'égalité et initie des actions en faveur de la non-discrimination.

LA MIXITÉ

Le renforcement de la mixité fait partie des engagements forts de Crédit Agricole CIB. La banque a d'ailleurs signé en juillet 2013 un accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Des objectifs chiffrés ont été fixés à horizon fin 2015 et un plan d'actions a été présenté avec différents volets.

Le vivier des hauts potentiels est régulièrement revu avec les managers pour intégrer davantage de femmes et préparer leur accession aux postes de responsabilité. Un cycle de conférences ouvertes à tous a été mis en place en 2013 sous le parrainage de Jean-Yves Hocher pour sensibiliser aux enjeux de mixité et des formations spécifiques sont prévues en 2014.

VALÉRIE SAUVAGE
Responsable du département Capital Markets Operations, au sein de Global Operations

"Accéder à des responsabilités c'est aussi pouvoir insuffler ses valeurs, son énergie, et accompagner les gens dans le changement. Il ne s'agit pas d'obtenir du pouvoir pour le pouvoir, mais d'être là au moment où ça se passe, de faire grandir ses collaborateurs. J'ai eu la chance d'être repérée et mise en situation par des managers qui m'ont fait confiance ; j'ai aujourd'hui envie de contribuer au succès de mes équipes et de faire progresser l'intérêt collectif."

LA MOBILITÉ

L'accroissement de la mobilité interne est un enjeu important, à la fois pour le développement professionnel des collaborateurs et pour le groupe Crédit Agricole.

Le département RH mobilité a été créé en septembre 2013 afin d'animer, en lien avec les équipes de gestion individuelle, les dispositifs de mobilité classique, de GPEC et de mobilité dynamique. Sa principale mission consiste donc à piloter la mobilité en lien avec l'évolution des métiers de la Banque et les besoins d'évolution des collaborateurs.

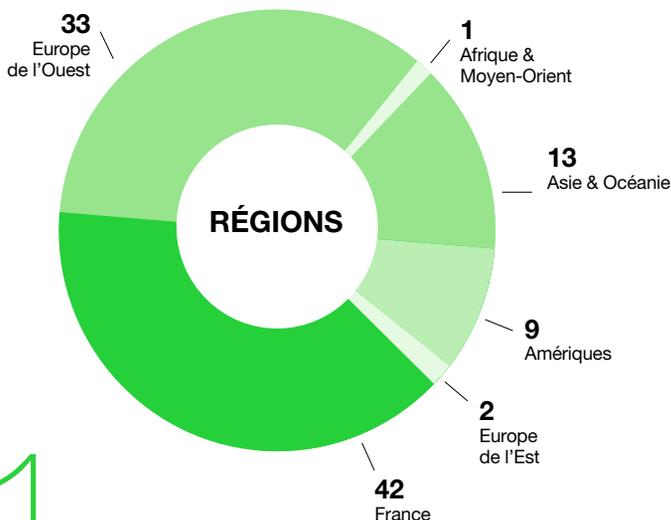
CÉLINE CHEAM Procurement & Expenses Settlement Manager

"Après plus de trois ans à Paris, l'opportunité s'est présentée de rejoindre les équipes de Hong Kong pour travailler sur des projets régionaux. Cette mobilité est une chance de travailler sur des sujets importants tels que les stratégies achats ou la mise en place de processus optimisés, dans un environnement multiculturel."

611

collaborateurs ont
bénéficié d'une
mobilité en 2013

RÉPARTITION DES EFFECTIFS (EN %)



L'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS

Depuis deux ans, Crédit Agricole CIB a investi dans le développement de programmes de formation managériale, avec la création du parcours de formation dédié à tous les managers en France et à l'international, la *Management Academy*. Depuis le lancement, plus de 1000 collaborateurs ont participé au moins à une formation. Après l'Asie, les États-Unis et la France, la *Management Academy* a été déployée en Europe et a reçu, à Londres début 2013, l'homologation du *Chartered Management Institute* (CMI). Des formations dédiées à la conduite du changement ont été intégrées au programme, pour donner des clés aux managers afin d'accompagner leurs équipes dans un contexte de changement. L'internationalisation du management demeure également un objectif prioritaire.

Parallèlement, la gestion individualisée des collaborateurs continue de faire l'objet d'une attention particulière. Le rôle de

l'évaluation annuelle a été renforcé, et globalement la culture du *feedback* se développe au sein de la Banque. Une campagne mondiale de *Cross Feedback* a été menée en 2013 au sein de 11 départements permettant de générer près de 450 rapports individualisés. Quant au questionnaire 360 degrés qui avait été mis en place comme outil d'aide à l'évaluation des membres du comité de direction en 2012, il a été étendu aux 140 membres des cercles managériaux.

La mobilité des collaborateurs est encouragée, notamment dans le cadre de l'accord triennal signé en 2013 qui fixe les modalités d'application du dispositif de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC).

Ces initiatives s'inscrivent pleinement dans le cadre fixé par le plan stratégique et répondent à la nécessité d'accroître la transversalité et la coopération entre les équipes, deux thèmes sur lesquels les équipes RH vont continuer à travailler en 2014.

92

nationalités représentées

1078

managers formés
à la *Management Academy*

Des initiatives pour protéger l'environnement

Depuis plusieurs années, Crédit Agricole CIB a pris des initiatives significatives pour mesurer et réduire les risques environnementaux et sociaux liés à ses activités de financement, contribuant souvent à la définition de standards dans ce domaine.

DES PRINCIPES ÉQUATEUR AUX POLITIQUES SECTORIELLES

Les Principes Équateur sont aujourd'hui à la base du système de gestion RSE de nombreuses institutions financières dans le monde, grandes et petites, et constituent un langage commun devenu irremplaçable. Ils présentaient toutefois à l'origine une limitation importante de leur champ d'application. Ils avaient en effet été conçus pour être appliqués à un mode de financement très spécifique : les financements de projets, c'est-à-dire les financements dont le remboursement dépend uniquement des revenus générés par le projet. Afin d'étendre les critères sociaux et environnementaux à d'autres types de financements et d'investissements, Crédit Agricole CIB a mis en place et publié des politiques sectorielles.

2013, L'ANNÉE DE LA POLITIQUE TRANSPORTS

Mais une telle démarche demande parfois de réaliser des études préliminaires qui

peuvent être complexes. À titre d'illustration, Crédit Agricole CIB a réalisé une cartographie des émissions de gaz à effet de serre associées aux activités économiques qu'il finance afin de déterminer les secteurs prioritaires, pour la banque, concernant l'enjeu climatique.

Ces travaux, réalisés à partir d'une méthodologie de calcul des émissions induites de gaz à effet de serre développée à l'Université de Paris Dauphine, ont permis de mettre en évidence que deux macro-secteurs industriels, l'énergie et les transports, concentraient plus de 80 % des émissions induites par la banque. C'est pourquoi, après avoir traité le secteur de l'énergie, la banque a choisi de développer en 2013 des politiques pour les transports, secteur pourtant peu controversé dans son ensemble. Ces politiques viennent compléter les engagements pris par Crédit Agricole CIB en matière de lutte contre le réchauffement climatique, pour la préservation de la biodiversité et le respect des droits humains.

LES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Crédit Agricole CIB est un acteur majeur dans le domaine des financements de projets et notamment dans le secteur des énergies renouvelables. En effet, dès 1997, la banque s'est engagée dans les projets liés aux énergies renouvelables avec le financement des premiers parcs éoliens, puis en 2008 avec un projet d'énergie solaire en Espagne. Depuis cette date, l'expertise de Crédit Agricole CIB dans ces financements a acquis une forte notoriété internationale. Ces dernières

10
ans
d'engagement en
faveur des Principes
Équateur
(2003-2013)



La coopération entre les équipes du front-office et les experts est indispensable pour faire vivre les Principes Équateur au quotidien.

années, des projets ont été financés aux États-Unis et en Amérique latine. À ce jour, la Banque a financé 289 fermes éoliennes et 30 fermes solaires. En 2013, les énergies renouvelables ont représenté 75 % de l'activité des financements de projet de centrales électriques. Citons notamment pour l'année 2013 l'installation d'énergie solaire en Californie (Copper Mountain Solar 2) ou dans l'éolien Panhandle Wind au Texas et en France, la centrale photovoltaïque de Crucey installée dans la région Centre ainsi que la seconde tranche de Massangis en Bourgogne.

En 2013, dans le cadre de sa gestion des risques environnementaux et sociaux, Crédit Agricole CIB a mis en place un *scoring client*. Son objectif est d'évaluer la performance RSE des clients selon trois niveaux : avancé, conforme ou sensible.

“
NOUS CONSEILLONS
NOS CLIENTS DANS
LA MISE EN ŒUVRE
DE LEUR STRATÉGIE
DE TRANSITION
ÉNERGÉTIQUE.
”

SAMY ZOUAOUI
Responsable de l'équipe Principes Équateur

Les entreprises ont une **responsabilité** face aux **enjeux climatiques**

Roger Guesnerie, titulaire de la Chaire “Théorie économique et organisation sociale” au Collège de France, alerte sur les conséquences du réchauffement climatique.

QUEL EST VOTRE REGARD D'ÉCONOMISTE : EXISTE-T-IL UN CONSENSUS AUJOURD'HUI SUR L'IMPACT DU RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE ?

Roger Guesnerie : Il semble difficile de parler de consensus. Les effets sur la planète en termes de hausse moyenne des températures et de répartition géographique des impacts sont incertains. Mais ce n'est pas une raison pour rester attentiste ! Ne serait-ce que parce que les scénarii extrêmes, lourds de conséquences, ont une probabilité

significative. Le rapport publié sous la direction de Nicholas Stern en 2006 a mis en lumière l'ampleur des conséquences économiques du réchauffement climatique, au-delà d'une hausse de température de 2 degrés, les dommages marchands sont généralisés : production agricole, raréfaction des eaux potables, montée des eaux... Mais les dommages non marchands sont au moins aussi inquiétants même s'ils restent difficiles à évaluer. Par exemple, le changement climatique risque notamment de provoquer des migrations de grande ampleur, elles-mêmes potentiellement sources de conflits graves et prolongés.

QUE PENSEZ-VOUS DES POLITIQUES CLIMATIQUES ACTUELLES ?

Elles ne peuvent être pleinement efficaces à partir du moment où tout le monde ne joue pas le jeu... Cela renvoie à la question que se posaient les Bolchéviques en 1917 : peut-on faire la révolution dans un seul

pays ? La qualité du climat est un bien collectif, pour employer le vocabulaire standard de l'économie publique, et sa détérioration, du fait de l'accroissement des concentrations de gaz à effet de serre (GES), reflète une défaillance de marché, en un sens la plus grande défaillance de marché que le monde ait jamais connue... Tout le monde contribue au réchauffement climatique et tout le monde en pâtira. Nous devons trouver un moyen pour que chacun intègre les bénéfices de la coopération.

LE PROTOCOLE DE KYOTO REPRÉSENTAIT POURTANT UN GRAND PAS ?

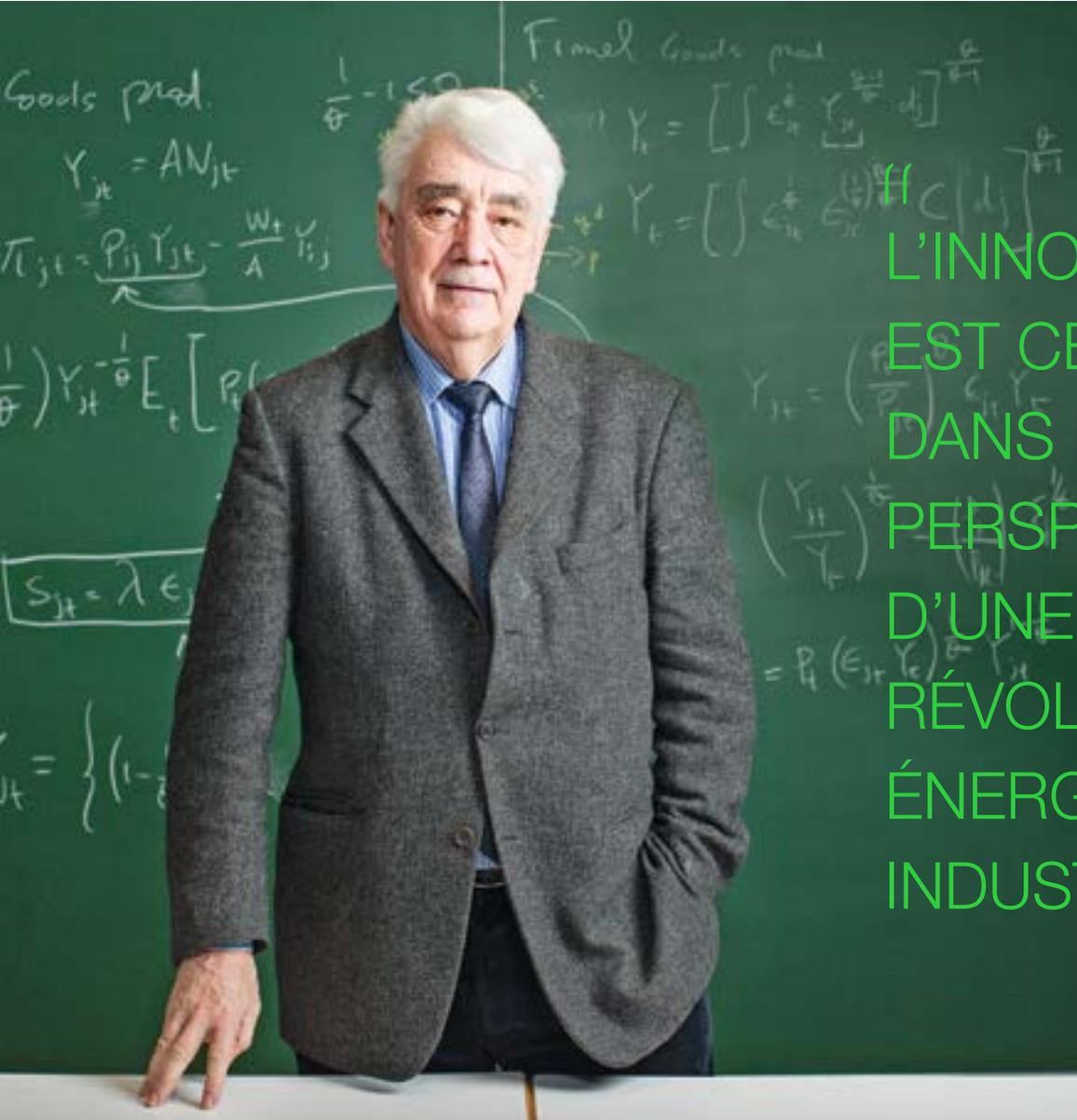
Le dispositif de Kyoto était bien conçu au départ, mais le retrait des États-Unis ne lui a pas permis de fonctionner de manière optimale. Il faut être conscient qu'il est difficile de concevoir un grand accord international sans un engagement américain. Aujourd'hui, l'espace carbone instauré par le protocole de Kyoto est trop étroit ; les pays en développement, de leur côté, n'ont pas d'objectifs quantifiés.

COMMENT ARRIVER À FORMALISER UN ACCORD INTERNATIONAL ?

La question est comment faire rentrer tout le monde dans le jeu ? Dans le livre que j'ai publié avec Nicholas Stern*, j'ai lancé l'idée d'essayer de se mettre d'accord sur un objectif commun de très long terme : par exemple des objectifs globaux d'émissions par tête à horizon 2050. Est-ce possible ? Ce ne serait pas très contraignant, mais cela donnerait un signal fort, avec une forme d'engagement des pays émergents. Cela dit, hors accord contraignant, la Chine et l'Inde commencent à prendre ces problèmes

LA CHAIRE FINANCE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Roger Guesnerie est membre du Conseil scientifique de la Chaire Finance et Développement Durable, créée en 2006 par Crédit Agricole CIB, en partenariat avec l'Université Paris Dauphine, EDF et l'École Polytechnique. Son but est de contribuer à la production de savoirs et de méthodes pour évaluer, quantifier et gérer les risques environnementaux. Une Initiative de Recherche a été lancée en 2013 pour travailler spécifiquement sur la question de la quantification des émissions induites de CO₂ par le secteur financier.



L'INNOVATION EST CENTRALE, DANS LA PERSPECTIVE D'UNE NOUVELLE RÉVOLUTION ÉNERGÉTIQUE INDUSTRIELLE.

très au sérieux. C'est une bonne nouvelle ! La Chine est aujourd'hui leader sur les énergies renouvelables et elle se fixe des objectifs très ambitieux dans ses plans quinquennaux. L'espoir est que les grands émergents aient un rôle moteur dans les prochaines années, pourquoi pas jusqu'à la signature d'un accord formel – ce qu'ils ont toujours refusé jusqu'ici au motif que l'essentiel du stock historique des émissions de gaz à effet de serre était de la responsabilité des pays industrialisés.

QUE PRÉCONISERIEZ-VOUS ?

Il faut aborder le problème à la fois sur le plan technique et sur le plan politique. Au niveau régional, celui d'un pays ou d'un groupe de pays, faut-il privilégier un marché de droits d'émissions ou plutôt une taxe ? L'Europe a choisi la solution du marché de permis d'émissions de carbone parce que la mise en place d'une taxe carbone

harmonisée était politiquement difficile, l'unanimité étant requise en matière fiscale. Ce qui est certain, c'est qu'il faut un signal de prix, sous une forme ou une autre, pour influencer le comportement des acteurs économiques. Le deuxième levier sur lequel jouer est complémentaire du premier, c'est celui des aides à l'innovation. Il faut définir des aides ciblées et efficaces en faveur des énergies non carbonées. À nouveau, les deux dimensions de l'action sont liées : il faut à la fois une politique de prix et une politique d'innovation.

QUEL RÔLE LES ENTREPRISES PEUVENT-ELLES JOUER ?

Les entreprises ont évidemment elles aussi une responsabilité face aux enjeux climatiques. Elles ont un rôle à jouer, à la fois comme acteur sur le marché des quotas et comme promoteur de l'innovation. À cet égard, le financement de chaires de recherche

est une initiative positive, qui permet non seulement de développer la réflexion et de partager largement l'information, mais aussi de soutenir la recherche de solutions innovantes. L'innovation est centrale : le levier le plus efficace pour inciter les États et les acteurs économiques à bouger est probablement la perspective d'une nouvelle révolution énergétique industrielle, qui nous ferait passer à une économie sobre en carbone, avec toutes les opportunités qu'elle peut engendrer.

* 2 économistes face aux enjeux climatiques. Roger Guesnerie et Nicholas Stern, coll. "Savoirs et débats économiques", Éditions Le Pommier, 2012.

Nos engagements en matière de conformité

Renforcer la confiance à travers une démarche engagée est un objectif permanent de Crédit Agricole CIB. Pour prévenir et contrôler les risques de non-conformité, *Global Compliance* s'assure au quotidien de l'efficacité des dispositifs de conformité.

UNE MISSION GLOBALE AU SERVICE DE LA CONFORMITÉ

Global Compliance, rattachée au Directeur général, définit et met en œuvre la politique de prévention de risques de non-conformité tels que les risques de blanchiment de capitaux, de financement du terrorisme, de fraude, d'abus de marché, de conflits d'intérêts, de protection insuffisante des données à caractère personnel des clients et collaborateurs, ou de défaut de conseil.

Global Compliance intervient dans le processus de commercialisation des produits, de la phase de conception à la phase de distribution, délivre des avis pour les nouvelles activités et les nouveaux produits et encadre les démarches de vente et d'analyse des besoins du client.

Elle conseille et assiste les collaborateurs en donnant des avis sur les opérations, identifie les conflits d'intérêts et assure les formations à la Conformité. Enfin, elle supervise le dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le respect des sanctions internationales (gel des avoirs, embargos).

Global Compliance anime la ligne métier au sein de Crédit Agricole CIB, notamment en diffusant le programme FIDES du groupe Crédit Agricole (recueil des normes et formations conformité) et en apportant support et outils nécessaires.

LE COMITÉ DE MANAGEMENT DE LA CONFORMITÉ : UNE INSTANCE DE GOUVERNANCE AU NIVEAU DU GROUPE

Le comité de management de la Conformité se réunit dans sa forme plénière au moins une fois par trimestre avec la présence du responsable de la Conformité du groupe Crédit Agricole S.A. Il assure la revue du dispositif de conformité et prend les décisions nécessaires, pour prévenir les risques

FACTA, *Foreign Account Tax Compliance Act* est une loi américaine dont l'objectif est de lutter contre l'évasion fiscale des citoyens et résidents américains.



La prévention des risques de non-conformité nécessite l'implication constante de l'ensemble des collaborateurs.

de non-conformité et mettre en place des mesures correctrices à la suite de dysfonctionnements portés à sa connaissance.

UNE ANALYSE FORMALISÉE DANS LES PROCESSUS INTERNES

Quand un risque est identifié, une proposition d'atténuation des risques de non-conformité est alors validée à un niveau proportionnel à celui des risques détectés. Cette analyse est formalisée pour les comités de validation des stratégies pays ou métiers, les comités de crédit ainsi que dans les dossiers de connaissance clients.

LES PRINCIPALES ACTIONS DE 2013

L'année 2013 a été marquée par la poursuite de la politique de lutte anti-blanchiment dans le respect des recommandations du groupe d'action financière (GAFI) de février 2012, l'adaptation aux évolutions réglementaires (FATCA, ventes à découvert, contributions aux indices de marchés, sondages de marché, réglementation européenne sur la protection des données

personnelles, etc.) et la gestion des projets issus du G20 (réglementations *Dodd Frank Act* aux États-Unis et EMIR en Europe).

La mise en place d'un quizz obligatoire a permis de sensibiliser les collaborateurs aux risques de réputation environnementale et sociétale. Les salariés ont également bénéficié d'une formation (FIDES II) ayant pour objectif d'identifier les enjeux et notions clés de conformité.

Le dispositif de lutte contre la fraude et la corruption a été renforcé avec notamment l'intégration systématique du risque de corruption aux cartographies des risques opérationnels.

Enfin, pour améliorer les processus d'entrée en relation avec les clients (*Know your customer*), un responsable a été nommé en 2013 en vue d'harmoniser les dispositifs existants et de mieux intégrer les évolutions réglementaires impactant les bases clients.



GAFI

Le groupe d'action financière (GAFI) est un organisme intergouvernemental créé en 1989 afin de lutter contre le blanchiment des capitaux, le financement du terrorisme et toute autre menace à l'intégrité du système financier international.

QUELS SONT NOS RÉSULTATS





En 2013, Crédit Agricole CIB a poursuivi sa transformation pour devenir une banque de financement et d'investissement de taille intermédiaire, rentable et avec un profil de risque faible. Nous avons été particulièrement attentifs à la gestion de nos ressources rares. Pour 2016, notre ambition est de porter le *return on equity* à 12 %.

600

700

800

900

1000

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 2013 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 2012.

Elles ont été complétées par les dispositions des normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2013 et dont l'application est obligatoire pour la première fois sur l'exercice 2013. 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 2013 et le 31 décembre 2013 sont les suivantes :

Sociétés nouvellement consolidées en 2013

Les entités suivantes entrent dans le périmètre de consolidation :

- CLSA Financial Products Ltd (suite à la cession de CLSA),
- Crédit Agricole Securities Taiwan (suite à la cession de CLSA),
- Crédit Agricole Luxembourg (succursale Belgique).

Sociétés sorties du périmètre de consolidation en 2013

Les sociétés suivantes sont déconsolidées en raison :

- de leur activité devenue non significative :
 - LSF Italian Finance Company SRL,
 - CLINFIM,
 - SNC Doumer.
- de leur liquidation :
 - Crédit Agricole CIB Merchant Bank Asia Ltd,
 - Crédit Agricole CIB Preferred Funding LLC et Crédit Agricole CIB Preferred Funding II LLC,
 - European NPL SA,
 - Sagrantino BV,
 - Crédit Agricole CIB (Succursale Bangkok),
 - Crédit Agricole CIB S.A. Oddzial w Polsce (Succursale Pologne),
 - Crédit Agricole CIB Merchant Bank Asia Ltd (Succursale Singapour).
- de leur cession :
 - Entités du groupe Cheuvreux,
 - Entités du groupe CLSA.
- de leur fusion-absorption :
 - Crédit Agricole Van Moer Courtens absorbée par CA Luxembourg.

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 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
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2013	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.

Activité et résultats consolidés

COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS SYNTHÉTIQUES

Les informations présentées ci-dessous pour 2013 et 2012 tiennent compte du traitement IFRS 5 de CA Cheuvreux, CLSA et Newedge.

ANNÉE 2013

EN MILLIONS D'EUROS	BFI STRATÉGIQUE	CPM ET CVA/DVA ⁽¹⁾	BFI EN EXTINCTION	BFI TOTAL	BANQUE PRIVÉE	ACTIVITÉS HORS MÉTIERS ⁽²⁾	CRÉDIT AGRICOLE CIB	VARIATION ⁽³⁾ 2013/2012
Produit net bancaire	3 712	(255)	132	3 589	711	(529)	3 771	- 6 %
Charges d'exploitation	(2 076)		(173)	(2 249)	(547)	(1)	(2 797)	- 4 %
Résultat brut d'exploitation	1 636	(255)	(41)	1 340	164	(530)	974	- 9 %
Coût du risque	(493)		(16)	(509)	(20)		(529)	77 %
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	115			115			115	-29 %
Gains ou pertes nets sur autres actifs	17			17	2		19	-35 %
Résultat avant impôt	1 275	(255)	(57)	963	146	(530)	579	-26 %
Impôt	(407)	94	16	(297)	(27)	171	(153)	- 8 %
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	156			156			156	x 7
Résultat net	1 024	(161)	(41)	822	119	(359)	582	-21 %
Participations ne donnant pas le contrôle	12		(1)	11	11		22	-29 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 012	(161)	(40)	811	108	(359)	560	-21 %

⁽¹⁾ CPM et CVA/DVA : couverture des prêts, impact du changement d'estimation CVA/DVA et impact DVA courant pour respectivement - 21 millions d'euros, - 132 millions d'euros et - 102 millions d'euros en PNB.

⁽²⁾ Dont réévaluation de la dette pour - 529 millions d'euros en PNB.

⁽³⁾ Variation sur la BFI stratégique.

ANNÉE 2012

EN MILLIONS D'EUROS	BFI STRATÉGIQUE	CPM ⁽¹⁾	BFI EN EXTINCTION	IMPACTS DU PLAN D'ADAPTATION	BFI TOTAL	BANQUE PRIVÉE	ACTIVITÉS HORS MÉTIERS ⁽²⁾	CRÉDIT AGRICOLE CIB
Produit net bancaire	3964	77	162	(477)	3726	712	(772)	3666
Charges d'exploitation	(2 160)		(294)		(2 454)	(508)	(1)	(2 963)
Résultat brut d'exploitation	1 804	77	(132)	(477)	1 272	204	(773)	703
Coût du risque	(279)		(25)	(151)	(455)	(8)		(463)
Quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence	163				163			163
Gains ou pertes nets sur autres actifs	26		2		28		5	33
Dépréciation des écarts d'acquisition				(115)	(115)			(115)
Résultat avant impôt	1 714	77	(155)	(743)	893	196	(768)	321
Impôt	(441)	(28)	54	226	(189)	(37)	253	27
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	23			(749)	(726)			(726)
Résultat net	1 296	49	(101)	(1 266)	(22)	159	(515)	(378)
Participations ne donnant pas le contrôle	17		(18)		(1)	12		11
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 279	49	(83)	(1 266)	(21)	147	(515)	(389)

⁽¹⁾ CPM : couverture des prêts.

⁽²⁾ Dont réévaluation de la dette pour - 933 millions d'euros en PNB.

Après avoir rempli et dépassé les objectifs définis dans le cadre du plan d'adaptation annoncé fin 2011, l'année 2013 illustre pour Crédit Agricole CIB la concrétisation de sa stratégie avec le déploiement de son modèle Distribute to Originate, centré sur la distribution et le service aux grands clients du Groupe. Crédit Agricole CIB s'impose ainsi comme une Banque de Financement et d'Investissement redimensionnée, spécialisée dans la dette et le conseil au service d'un portefeuille de clients stratégiques.

Dans un environnement économique et financier toujours incertain (tensions sur l'Espagne et l'Italie au premier trimestre, annonces de la réserve fédérale américaine concernant la sortie progressive de sa politique d'assouplissement monétaire, ralentissement de la croissance en Chine et dans les pays émergents, signes de reprise économique aux États-Unis, tensions politiques et sociales en Europe...), Crédit Agricole CIB affiche des résultats

opérationnels satisfaisants, démontrant ainsi la solidité de ses cœurs de métier et la pertinence de son modèle de "Debt House". La banque de financement affiche un PNB solide (- 1,4 % à change constant), avec des positions concurrentielles maintenues en financements structurés et une activité commerciale qui rebondit pour la banque commerciale avec des opérations significatives sur la fin de l'année.

Dans un environnement toujours difficile, la banque de marché voit son PNB diminuer de 8 % à change constant, pénalisé par le repli généralisé des activités de *fixed income*.

Les charges d'exploitation poursuivent leur baisse (- 4 %) reflétant les conséquences des différents plans d'économies.

Le coût du risque des activités stratégiques est en hausse, illustrant une politique prudente de gestion des risques et intégrant notamment une provision pour litige à hauteur de - 80 millions d'euros enregistrée au 3^e trimestre.

La quote-part de résultat des entreprises mises en équivalence baisse de - 29 %, notamment du fait des résultats de la BSF qui sont affectés par le renforcement des provisions collectives à la demande du régulateur local.

La ligne résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession enregistre notamment les opérations de cessions des courtiers avec notamment une plus-value de + 330 millions d'euros dans le cadre de la cession de CLSA finalisée en juillet 2013 et une moins-value estimée de - 162 millions d'euros relative à la cession en cours de Newedge.

Crédit Agricole CIB enregistre ainsi sur 2013 un résultat net part du groupe de 560 millions d'euros (404 millions hors opérations de cession des courtiers).

Ainsi, après un redimensionnement fort, en réponse aux crises qui ont frappé le secteur, Crédit Agricole CIB a poursuivi sa transformation avec une année 2013 marquée par un retour à la croissance.

Bilan consolidé de Crédit Agricole CIB

ACTIF

EN MILLIARDS D'EUROS	31.12.2013	31.12.2012
Caisse, banques centrales	56,2	37,5
Actifs financiers à la juste valeur (hors pensions) ⁽¹⁾	219,6	279,7
Instrumentés dérivés de couverture	1,4	1,8
Actifs financiers disponibles à la vente	27,8	30,1
Prêts et créances sur les établissements de crédit (hors pensions)	18,3	40,0
Prêts et créances sur la clientèle (hors pensions)	100,9	108,0
Pensions	113,1	124,1
Compte de régularisation et actifs divers ⁽¹⁾	41,1	51,5
Actifs non courants destinés à être cédés	24,5	3,9
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1,4	1,4
Immobilisations	0,6	0,6
Écarts d'acquisition	1,0	1,0
TOTAL	605,9	679,6

⁽¹⁾ Ces postes du bilan tiennent compte des effets de compensation : solde net entre un actif et un passif sur les dérivés traités dans une même devise avec la chambre de compensation "LCH Clearnet LTD Swapclear". Cette compensation réduit la taille du bilan consolidé mais n'a aucun impact sur le compte de résultat consolidé ni sur la situation nette consolidée. L'effet de compensation s'élève à 158 691 millions d'euros au 31 décembre 2013 et à 225 690 millions d'euros au 31 décembre 2012. Le bilan au 31 décembre 2012 a été retraité en conséquence.

Au 31 décembre 2013, le total du bilan de Crédit Agricole CIB est de 606 milliards d'euros, en baisse de 74 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2012. L'impact de l'évolution du dollar sur le total bilan est de - 11 milliards d'euros et celui du Yen de - 6 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 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) diminuent respectivement de 60 et 61 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.

La diminution des encours résulte essentiellement de la baisse des mark-to-market des dérivés (- 59 milliards d'euros à l'actif

et - 57 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 63 % des pensions reçues et 69 % des pensions données. La baisse des pensions à l'actif et au passif sur 2013 provient principalement de la baisse des activités de trading aux États-Unis.

COMPTES DE RÉGULARISATION ET ACTIFS ET PASSIFS DIVERS

Les comptes de régularisation, actifs et passifs divers comprennent essentiellement

PASSIF

EN MILLIARDS D'EUROS	31.12.2013	31.12.2012
Banques centrales	2,0	1,1
Passifs financiers à la juste valeur (hors pensions) ⁽¹⁾	235,3	296,1
Instruments dérivés de couverture	0,8	1,1
Dettes envers les établissements de crédit (hors pensions)	39,5	43,9
Dettes envers la clientèle (hors pensions)	112,8	109,3
Pensions	108,0	117,7
Dettes représentées par un titre	25,8	31,1
Comptes de régularisation et passifs divers ⁽¹⁾	35,5	52,7
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	24,2	3,6
Provisions pour risques et charges	1,4	1,4
Dettes subordonnées	5,2	6,0
Intérêts minoritaires	0,1	0,5
Capitaux propres part du Groupe (hors résultat)	14,7	15,5
Résultat part du Groupe	0,6	(0,4)
TOTAL	605,9	679,6

⁽¹⁾ Ces postes du bilan tiennent compte des effets de compensation : solde net entre un actif et un passif sur les dérivés traités dans une même devise avec la chambre de compensation "LCH Clearnet LTD Swapclear". Cette compensation réduit la taille du bilan consolidé mais n'a aucun impact sur le compte de résultat consolidé ni sur la situation nette consolidée. L'effet de compensation s'élève à 158 691 millions d'euros au 31 décembre 2013 et à 225 690 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Le bilan au 31 décembre 2012 a été retraité en conséquence.

les titres en délai d'usance et les dépôts de garantie sur des opérations de marché et de courtage. La diminution respectivement de 10 et 17 milliards d'euros à l'actif et au passif sur la période s'explique principalement par une baisse des dépôts de garantie et par le traitement sur 2013 de Newedge en IFRS 5.

ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

Les actifs et passifs non courants destinés à être cédés progressent de 21 milliards d'euros à l'actif comme au passif suite au passage de Newedge en IFRS 5 en 2013.

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 États-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 baisse de 5 milliards d'euros des dettes représentées par un titre s'explique par la baisse des émissions de certificats de dépôts venant principalement de la France s'expliquant par un retour aux niveaux de début 2011 avant l'impact des contraintes de liquidités.

CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE

Les capitaux propres part du Groupe hors résultat de la période s'établissent à 14,7 milliards d'euros, en baisse de 0,8 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2012. Cette évolution résulte en particulier du remboursement de 0,4 milliard d'euros des actions de préférence classées en part des minoritaires (Preferred Funding).

Bilan simplifié de Crédit Agricole CIB (S.A.)

ACTIF

PASSIF

EN MILLIARDS D'EUROS	31.12.2013	31.12.2012	EN MILLIARDS D'EUROS	31.12.2013	31.12.2012
Opérations interbancaires et assimilées	170,3	153,9	Opérations interbancaires et assimilées	101,6	85,8
Opérations avec la clientèle	135,4	149,2	Comptes créditeurs de la clientèle	151,8	162,7
Opérations sur titres	28,7	32,0	Dettes représentées par un titre	40,9	47,5
Comptes de régularisation et actifs divers	272,0 ⁽¹⁾	527,8	Comptes de régularisation et passifs divers	299,7 ⁽¹⁾	554,4
Valeurs immobilisées	6,9	7,7	Dépréciations et dettes subordonnées	7,7	9,2
			Fonds pour risques bancaires généraux	0,1	0,1
			Capitaux propres (hors FRBG)	11,5	10,9
TOTAL ACTIF	613,3	870,6	TOTAL PASSIF	613,3	870,6

⁽¹⁾ Ces informations tiennent compte des effets de compensation : solde net entre un actif et un passif sur les dérivés traités dans une même devise avec la chambre de compensation "LCH Clearnet LTD Swapclear". Cette compensation n'a eu aucun impact sur le compte de résultat. L'effet de compensation s'élève à 158 691 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Le total du bilan de Crédit Agricole CIB (S.A.) s'établit à 613,3 milliards d'euros au 31 décembre 2013, en baisse de 31,6 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2012 proforma.

CHANGEMENTS DE PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

La compensation comptable s'applique lorsque les deux parties conviennent de compenser leurs créances et dettes contractuellement. La compensation est facultative entre créances et dettes connexes et fait exception au principe général de non compensation.

Depuis le 31 décembre 2013, les instruments dérivés de taux traités par Crédit Agricole CIB avec LCH Cleanet LTD SwapClear font l'objet d'une compensation au bilan. Ce changement de méthode de comptabilisation de ces instruments réduit la taille du bilan mais n'a aucun impact sur le compte de résultat ni sur la situation nette. Il intervient à la suite d'une analyse détaillée des règles de fonctionnement de cette chambre de compensation. Afin de donner la meilleure information financière, une information pro forma des soldes comptables concernés a été produite pour l'exercice 2012 afin de rendre comparable le bilan arrêté au

31 décembre 2013. Cette compensation n'a eu aucun impact sur le compte de résultat. L'effet de la compensation s'élève à 158 691 millions d'euros au 31 décembre 2013 et aurait eu un impact de 225 690 millions d'euros au 31 décembre 2012.

OPÉRATIONS INTERBANCAIRES

Les actifs sur opérations interbancaires augmentent de 16,4 milliards d'euros (+ 10,7 %) avec principalement des variations de + 18,7 milliards d'euros des dépôts auprès de Banques centrales et - 2,7 milliards d'euros sur les effets publics en portefeuille de placement.

Les passifs interbancaires augmentent de 15,8 milliards d'euros (+ 18,4 %) dont une variation de + 20 milliards d'euros sur les pensions et de - 6 milliards d'euros sur les emprunts à terme.

OPÉRATIONS AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE

Les actifs sont en baisse de 13,8 milliards d'euros (- 9,2 %) et les passifs de 10,9 milliards d'euros (- 6,7 %).

La baisse des actifs sur opérations avec la clientèle provient de la diminution de l'activité de pensions pour 10,6 milliards d'euros et de la baisse des comptes et prêts avec la clientèle pour 3,1 milliards d'euros.

Au passif, les pensions sont également en baisse de 17,1 milliards d'euros alors que les comptes et emprunts avec la clientèle augmentent de 6,2 milliards d'euros.

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 3,3 milliards d'euros (- 10,3 %), et 6,6 milliards d'euros (- 13,9 %). La baisse à l'actif provient principalement

d'une diminution des obligations en portefeuille d'investissement à hauteur de 2,9 milliards d'euros, et d'une baisse du portefeuille actions de transaction à hauteur de 934 millions d'euros.

Au passif, la baisse est due à une diminution des émissions de certificats de dépôt, en France. Le niveau d'émission fin 2013 correspond à celui de début 2011, avant l'impact des contraintes de liquidité.

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 "Actifs et Passifs financiers à la juste valeur" dans les comptes consolidés.

Les comptes de régularisation baissent respectivement de 30,1 milliards d'euros à l'actif (- 9,96 %) et de 29 milliards d'euros au passif (- 8,82 %), essentiellement sur les swaps de taux.

Les agrégats "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 28 jours.

Crédit Agricole CIB a un solde restant à payer de 8,6 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 10,9 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Compte de résultat simplifié de Crédit Agricole CIB (S.A.)

EN MILLIONS D'EUROS	31.12.2013	31.12.2012
Produit net bancaire	3 248	3 477
Charges d'exploitation	(1 989)	(2 276)
Résultat brut d'exploitation	1 259	1 201
Coût du risque	(463)	(198)
Résultat d'exploitation	796	1 003
Résultat net sur actifs immobilisés	(314)	(510)
Résultat courant avant impôt	482	493
Impôt sur les bénéfices et autres	40	636
RÉSULTAT NET	522	1 129

Dans un environnement économique et financier toujours incertain, Crédit Agricole CIB (S.A.) affiche des résultats opérationnels satisfaisants. Le produit net bancaire de l'exercice 2013 s'établit à + 3,2 milliards d'euros, stable par rapport au 31/12/12.

Après avoir rempli et dépassé les objectifs définis dans le cadre du plan d'adaptation annoncé fin 2011, l'année 2013 illustre pour Crédit Agricole CIB la concrétisation de sa stratégie avec le déploiement de son modèle Distribute to Originate, centré sur la distribution et le service aux grands clients du Groupe. Crédit Agricole CIB s'impose ainsi comme une Banque de Financement et d'Investissement redimensionnée, spécialisée dans la dette et le conseil au service d'un portefeuille de clients stratégiques. La banque de financement a maintenu ses positions concurrentielles en financements

structurés et la banque commerciale a réalisé des opérations significatives en fin d'année.

La banque de marché pénalisée par le repli généralisé des activités de *fixed income*, a vu ses revenus diminuer.

Les charges générales d'exploitation, hors provisions, sont en baisse de 225 millions d'euros (- 10,3%), reflétant les conséquences des différents plans d'économies.

Compte tenu de ces éléments, le résultat brut d'exploitation est stable et s'établit à + 1,3 milliard d'euros sur 2013.

Le coût du risque s'élève à - 0,5 milliard d'euros en 2013 (contre - 0,2 milliard d'euros sur 2012). Le coût du risque des activités stratégiques est en hausse illustrant une

politique prudente de gestion des risques. L'agrégat "Impôt sur les bénéfices" tient compte du rachat par Crédit Agricole S.A. de déficits fiscaux reportables au titre de l'intégration fiscale (effet de + 0,2 milliard d'euros, contre 1 milliard d'euros en 2012).

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 2013 s'établit ainsi à + 522 millions d'euros contre + 1 129 millions d'euros sur 2012. Crédit Agricole CIB France et les succursales contribuent à ce résultat, respectivement à hauteur de - 69 millions d'euros et + 591 millions d'euros.

Résultats financiers

des 5 derniers exercices

NATURE DES INDICATIONS	2009	2010	2011	2012	2013
Capital social en fin d'exercice (en euros)	6 055 504 839	6 055 504 839	6 775 271 784	7 254 575 271	7 254 575 271
Nombre d'actions émises	224 277 957	224 277 957	250 935 992	268 687 973	268 687 973
Résultat global des opérations effectuées (en millions d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	10 030	7 306	8 780	8 232	6 581
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	1 519	111	921	637	272
Impôt sur les bénéfices	(28)	(1 179)	(703)	(640)	(34)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	720	1 388	697	1 129	522
Montant des bénéfices distribués		955	647		1 000
Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	⁽¹⁾ 6,90	⁽²⁾ 5,75	⁽³⁾ 6,47	⁽⁴⁾ 4,76	⁽⁵⁾ 1,14
Résultat après impôt, amortissements et provisions	⁽¹⁾ 3,21	⁽²⁾ 6,19	⁽³⁾ 2,78	⁽⁴⁾ 4,20	⁽⁵⁾ 1,94
Dividende attribué à chaque action	0,00	4,26	2,58	0,00	3,72
Personnel					
Nombre de salariés	⁽⁶⁾ 7 415	⁽⁶⁾ 7 455	⁽⁶⁾ 7 633	⁽⁶⁾ 6 964	⁽⁶⁾ 6 230
Montant de la masse salariale de l'exercice (en millions d'euros)	827	888	941	953	880
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Séc. Soc., Œuvre soc...) (en millions d'euros)	295	304	334	300	271
Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (en millions d'euros)	33	33	30	39	31

⁽¹⁾ Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2009, soit 224 277 957 titres.

⁽²⁾ Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2010, soit 224 277 957 titres.

⁽³⁾ Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2011, soit 250 935 992 titres.

⁽⁴⁾ Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2012, soit 268 687 973 titres.

⁽⁵⁾ Calcul effectué par rapport au nombre d'actions émises hors autocontrôle à la clôture de l'exercice 2013, soit 268 687 973 titres.

⁽⁶⁾ Effectif moyen.

Ratios prudentiels

au 31 décembre 2013

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	31.12.2013	31.12.2012
Fonds propres de base [A]	17,3	17,9
Capital et réserves part du Groupe	14,1	14,3
Intérêts minoritaires	0,1	0,1
Fonds propres de base sur accord de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (avance d'actionnaires)	0,0	0,0
Titres hybrides	4,5	5,1
Déductions des immobilisations incorporelles	(1,1)	(1,2)
Autres déductions	(0,2)	(0,4)
Fonds propres complémentaires [B]	1,1	1,2
Fonds propres surcomplémentaires	0,0	0,0
Déductions des fonds propres de base et des fonds propres complémentaires	(1,8)	(2,4)
Déductions des fonds propres de base [C]	(0,9)	(1,2)
Déductions des fonds propres complémentaires [D]	(0,9)	(1,2)
Déductions des fonds propres des sociétés d'assurance	0,0	0,0
Total des fonds propres disponibles	16,7	16,7
Tier 1 [A - C]	16,4	16,7
dont Core Tier 1	13,1	13,3
Tier 2 [B - D]	0,2	0,0
Tier 3	0,0	0,0
Risques de crédit	85,9	87,1
Risques de marché	8,3	10,9
Risques opérationnels	16,3	13,9
Total des risques pondérés avant seuil	110,5	111,9
Total des risques Bâle I	162,8	165,1
Ratio Core Tier 1	11,8 %	11,9 %
Ratio Tier 1	14,9 %	14,9 %
Ratio de solvabilité global	15,1 %	14,9 %

Au 31 décembre 2013, le ratio de solvabilité global en Bâle II du groupe Crédit Agricole CIB s'établit à 15,1%.

L'évolution des différentes composantes du ratio s'analyse comme suit :

Les fonds propres de base (Tier 1) s'élèvent à 16,4 milliards d'euros au 31 décembre 2013. Leur variation sur l'année (- 0,3 milliard d'euros) s'explique par plusieurs effets :

- le résultat net au 31 décembre 2013 (+ 0,6 milliard d'euros) ;
- la distribution de dividende (- 1 milliard d'euros), excédant de 0,4 milliard d'euros le résultat consolidé ;
- la sortie des fonds propres hybrides des actions de préférence émises par les entités Preferred Funding (- 0,4 milliard d'euros) ;
- l'impact positif du filtrage de l'écart lié à la réévaluation de la dette propre (ou spread émetteur) (+ 0,3 milliard d'euros) ;
- la diminution des positions de titrisation déductibles des Fonds Propres cédées en anticipation de la CRD4 (+ 0,3 milliard d'euros) ;
- la diminution des déductions liées à la prise en compte du risque de retour du portefeuille de corrélation (+ 0,2 milliard d'euros) ;
- un effet change défavorable de - 0,3 milliard d'euros.

Les fonds propres complémentaires augmentent quant à eux de + 0,2 milliard d'euros en conséquence de la réduction des déductions touchant à la fois le Tier 1 et le Tier 2

(+ 0,3 milliard d'euros), combiné à un effet change défavorable de - 0,1 milliard d'euros.

Les encours pondérés Bâle II s'élèvent à 110,5 milliards d'euros au 31 décembre 2013, en baisse de 1% par rapport à l'encours de fin 2012 calculé en Bâle II (111,9 milliards d'euros).

La baisse des emplois pondérés sur la période de - 1,4 milliard d'euros (quasiment stable hors effet change) s'analyse comme suit :

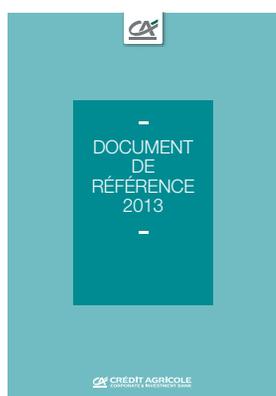
- Les risques de crédit baissent de - 1 milliard d'euros sur l'année (+ 0,4 milliard hors effet change) : les volumes de la banque de financement et les risques de contrepartie sur opérations de marché sont restés relativement stables en 2013, suite aux actions entreprises dans le cadre du plan d'adaptation de Crédit Agricole CIB ;
- les risques de marché enregistrent une baisse de - 2,8 milliards d'euros, principalement en raison d'actions menées sur l'IRC durant l'année 2013 suite à une extension du périmètre de calcul fin 2012, et de l'amélioration des conditions de marché ;
- le risque opérationnel représente 16,3 milliards d'euros en hausse de 2,4 milliards d'euros par rapport à fin 2012, en raison de la revue des sévérités sur certains scénarios de conformité au vu de pénalités récemment infligées à certaines banques étrangères, et de l'effet contre-intuitif de la cession des courtiers CLSA et CA Cheuvreux, qui introduisaient de la diversification dans les modèles de calcul.

Rendez-vous sur :
<http://interactif.ca-cib.com/fr/ra2013/>



Retrouvez tous les reportages, les interviews, les chiffres clés et les temps forts de l'année 2013 en photos et en vidéos.

À découvrir : les autres supports d'information *sur l'activité 2013*



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2013



ABRÉGÉ



RAPPORT D'ACTIVITÉ

Version accessible aux malvoyants



NOUS TENONS À REMERCIER TOUTES LES
PERSONNES QUI, PAR LEUR CONTRIBUTION,
ONT PERMIS DE RÉALISER CE RAPPORT
D'ACTIVITÉ, AINSI QUE LES COLLABORATEURS
DU GROUPE QUI ONT PARTICIPÉ
AUX REPORTAGES PHOTOS.



Pour notre rapport d'activité 2013, nous avons demandé au photographe Jean-Robert Dantou de mettre en avant les équipes de Crédit Agricole CIB et les valeurs de solidarité, de responsabilité et d'engagement que nous portons au sein du groupe Crédit Agricole.

Jean-Robert Dantou pense ses photographies comme des scènes de théâtre, dans lesquelles il recompose des décors représentatifs de l'entreprise en faisant rejouer aux collaborateurs, le temps d'une prise de vue, le quotidien de leur métier.

À travers ces images, réalisées pour notre rapport d'activité, il donne à voir, par une mise en scène résolument décalée, l'enthousiasme et le plaisir à travailler ensemble qui animent les collaborateurs de Crédit Agricole CIB au jour le jour.

Jean-Robert Dantou a une double formation de photographe et de sociologue. Il partage aujourd'hui son temps entre commandes institutionnelles et travaux documentaires, explorant diverses problématiques contemporaines : monde du travail, handicap et dépendance, mémoire et migrations. Son travail est régulièrement exposé en France et à l'étranger. Il est représenté par Picturetank.

CRÉDIT PHOTOS : Augustin Detienne/CAPA Pictures, Crédit Agricole S.A./CAPA Pictures/Béatrice de Géa, Crédit Agricole S.A./CAPA Pictures/Patrick Wack, Crédit Agricole S.A./CAPA Pictures/Pierre Olivier, Fico, Jean-Robert Dantou/Picturetank, Koki Saito/CAPA Pictures, Matthew Rakola/CAPA Pictures, Stéphane Remael/La Company, Thomas Padilla.

Conception / réalisation | w

Ce rapport annuel est imprimé sur un papier fabriqué à partir de fibres de bois provenant de forêts certifiées et gérées durablement, selon des standards environnementaux, économiques et sociaux, par un imprimeur labellisé "Imprim' Vert".





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

www.ca-cib.com

Le présent document est disponible
sur le site de Crédit Agricole CIB :
www.ca-cib.com et sur celui de l'Autorité
des Marchés Financiers :
www.amf-france.org