



M OU

EN BREF

E V M
E
N E T

360°

Messages du Président et du Directeur général

PHILIPPE BRASSAC

Président du Conseil d'administration
de Crédit Agricole CIB

En 2015, le groupe Crédit Agricole a confirmé sa solidité en affichant des résultats en progression, grâce à l'ensemble des métiers, permettant d'atteindre un résultat net part du groupe de 6043 millions d'euros pour le groupe Crédit Agricole, et 3516 millions d'euros pour Crédit Agricole S.A. La structure financière du Groupe s'est également renforcée, nous plaçant parmi les banques les mieux capitalisées d'Europe.

Crédit Agricole CIB, la Banque de Financement et d'Investissement du Groupe, est un contributeur significatif au RNPG de Crédit Agricole S.A. (21 %) et le sera encore davantage à l'issue du projet de simplification de la structure du Groupe annoncé le 17 février 2016 puisque la Banque de Financement et d'Investissement représentera une part plus importante en termes de mix d'activités dans le RNPG du Groupe.

Le plan à moyen terme «Ambition Stratégique 2020», annoncé le 9 mars 2016, constitue le point de départ d'une nouvelle dynamique avec des engagements forts auprès de nos clients, orientée vers la croissance organique et l'amélioration de la rentabilité. Ce plan, alliant prudence et performance, donne toute sa place à une BFI au service de ses clients mais aussi du Groupe, en accompagnement du développement des Caisses régionales, de LCL et de nos banques de proximité à l'international. Crédit Agricole CIB contribuera par ses expertises à l'enrichissement de l'offre de solutions de refinancement déconsolidantes et de financements désintermédiés, notamment pour la clientèle des entreprises de taille intermédiaire, une des cibles stratégiques de ce plan porteur d'utilité pour les clients et de performance pour le Groupe.



« Ce plan
stratégique
constitue le
point de départ
d'une nouvelle
dynamique
avec des
engagements
forts. »



JEAN-YVES HOCHER

Directeur général
de Crédit Agricole CIB

Crédit Agricole CIB poursuit son développement sur ses points de force et maintient des positions solides grâce à des expertises reconnues dans un environnement toujours contraint. La Banque réaffirme son *leadership* en banque de financement et affiche de très bonnes performances en banque de marché et d'investissement. Elle confirme également son action en matière de développement durable, à l'occasion de la COP21, par son engagement de structurer 60 milliards de dollars de nouveaux financements dans les trois prochaines années pour lutter contre le changement climatique.

Crédit Agricole CIB s'inscrit aujourd'hui dans une dynamique de croissance régulière. En 2015, les revenus de la BFI s'établissent à 4 106 millions d'euros. La Banque a rempli les objectifs de son plan à moyen terme Focus 2016 avec une hausse importante de ses revenus et une progression de son RNPG d'environ 30 % sur la période (hors provision OFAC). Le nouveau PMT «Ambition Stratégique 2020» fixe aujourd'hui des objectifs tangibles de croissance organique grâce au développement de synergies au sein du pôle Grandes Clientèles. En 2016, Crédit Agricole CIB continuera à se renforcer auprès de ses partenaires et clients : en premier lieu le Crédit Agricole lui-même, les clients des Caisses régionales, de LCL et de Cariparma, les grandes entreprises, les clients des financements structurés mais aussi les investisseurs institutionnels avec le développement des synergies avec CACEIS.

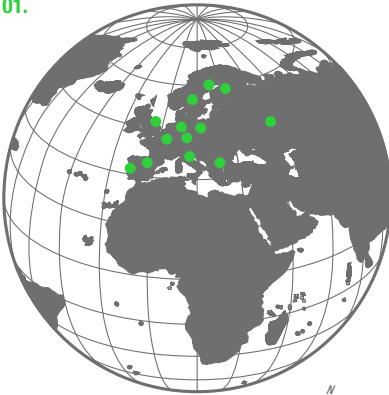
Ces orientations stratégiques font écho à un projet majeur : le déménagement des équipes vers Saint-Quentin-en-Yvelines et Montrouge en 2016. Un changement qui ancrera Crédit Agricole CIB au cœur du Groupe, à la fois physiquement et opérationnellement, et renforcera l'engagement des équipes au service de leur mission de financement de l'économie.



Crédit Agricole CIB dans le monde

au 31 décembre 2015

01.

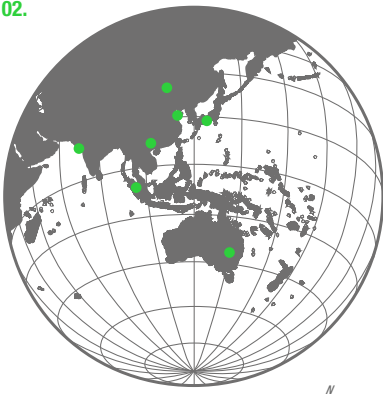


N
48° 49'
4.552''
E
2° 18'
57.118''

EUROPE

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

02.



N
22° 16'
37.891''
E
114° 9'
51.562''

PAYS D'ASIE ET DU PACIFIQUE

Australie
Chine
Corée du Sud
Hong-Kong
Inde
Japon
Singapour
Taïwan

1200
clients entreprises

7145
collaborateurs dans le monde
(hors banque privée)

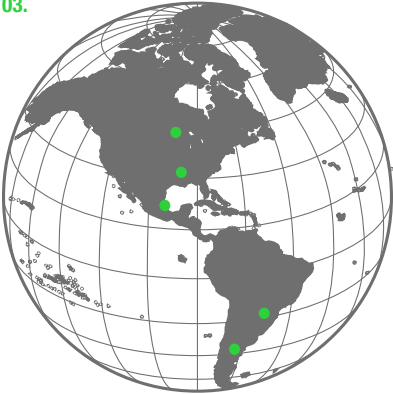
535
institutions financières

4106
millions d'euros de PNB
(BFI retraitée)

32
implantations

1017
millions d'euros
de RNPG (BFI retraitée)

03.

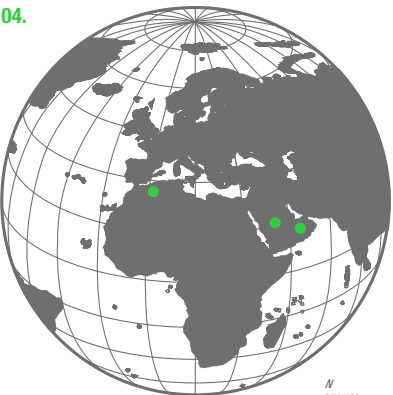


N
40° 45'
42.442''
E
73° 58'
48.114''

AMÉRIQUES

Argentine
Brésil
Canada
États-Unis
Mexique

04.



N
25° 12'
58.802''
E
55° 16'
43.586''

MOYEN-ORIENT

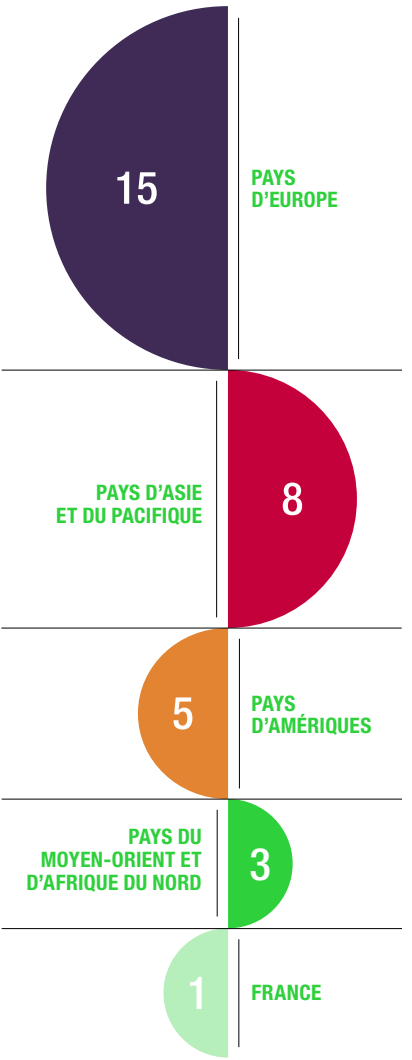
Arabie Saoudite
Émirats Arabes Unis

AFRIQUE DU NORD

Algérie

CRÉDIT AGRICOLE CIB DANS LE MONDE

En nombre de pays



Une offre complète au service des clients



Avec plus de 7 000 collaborateurs répartis dans plus de 30 pays, **Crédit Agricole CIB** propose à ses clients, en France comme à l'international, une gamme complète de produits et de services dans les métiers des financements structurés, de la banque de transactions et du commerce international, de la syndication, de la banque de marchés et de la banque d'investissement.

La direction **Relations clients et réseau international** anime en France et à l'international la relation avec l'ensemble des grands clients, notamment les grandes entreprises françaises, les entreprises régionales ou les collectivités locales françaises, en collaboration avec les Caisses régionales de Crédit Agricole.

Les **Financements Structurés** ont pour mission d'originer, conseiller, structurer et financer des opérations d'investissement, souvent

adossées à des actifs garantis (aéronautique, rail, maritime, immobilier, hôtellerie, etc.) ainsi que des crédits complexes et structurés.

La **Banque de Transactions et du Commerce international** a pour missions principales d'accompagner les grandes entreprises et institutions financières dans leurs besoins en matière de commerce international et banque de transactions, avec des solutions de *cash management* et de *supply chain finance*, et de façon plus globale en les conseillant sur l'optimisation de leur fonds de roulement. Elle assure aussi le coverage des grands négociants et des Agences de Crédit Export.

Le métier **Optimisation de la Dette et Distribution** assure pour les entreprises et les institutions financières, l'origination, la structuration, et l'arrangement de crédits syndiqués et bilatéraux à moyen et long terme. Il est également en charge de la prise ferme ainsi que de la distribution primaire et secondaire des crédits

syndiqués auprès des banques et investisseurs institutionnels non bancaires.

La **Banque de Marchés** couvre l'ensemble des activités vente et de *trading* sur les marchés primaire et secondaire à destination des grandes entreprises, institutions financières et grands émetteurs. Elle anime aussi la relation commerciale avec l'ensemble des institutions financières. Grâce à un réseau de 20 salles de marchés, dont cinq centres de liquidité à Londres, Paris, New York, Hong Kong et Tokyo, **Crédit Agricole CIB** offre à ses clients un positionnement global.

La **Banque d'Investissement** conseille les grandes entreprises dans leurs problématiques de « haut de bilan » et regroupe les activités de conseil et montage d'émissions d'actions et de titres donnant accès au capital, les opérations de structuration et de vente utilisant des dérivés actions, les fusions et acquisition, etc. ●



54
opérations réalisées sur
le marché des *green bonds*

+5%
Progression du PNB 2015 par
rapport à 2014 (BFI retraitée)

A	W	A	R	D	S
FINANCEMENTS STRUCTURÉS 1^{er} teneur de livre en financements aéronautiques dans le monde ¹ 1^{er} teneur de livre en financement d'acquisition LBO/MBO en Europe de l'Ouest ² « <i>Best Infrastructure House</i> » ³ « <i>Airport Finance House of the year</i> », « <i>Road Finance House of the year</i> », « <i>Transport Finance House of the year</i> », « <i>Rail Finance House of the year</i> » ⁴		BANQUE DE TRANSACTIONS ET DU COMMERCE INTERNATIONAL 1^{re} banque de Trade Finance en Europe de l'Ouest ⁵ 2^e banque française en financements export ⁶		BANQUE D'INVESTISSEMENT 2^e teneur de livre sur le marché français des convertibles ² 3^e teneur de livre sur le marché des convertibles en Europe de l'Ouest ²	
		SYNDICATION DE CRÉDIT 2^e teneur de livre en France ²			
		BANQUE DE MARCHÉS 1^{er} teneur de livre mondial en obligations vertes sociales et durables sur les marchés internationaux ⁷ 3^e teneur de livre pour les émissions des souverains, agences et supranationaux dans le monde ² 1^{er} teneur de livre en titrisation en Europe ABCP ⁸			

Sources :
1 Air Finance
2 Thomson Reuters
3 Euromoney
4 Global Transport Finance Awards
5 Global Trade review
6 Dealogic
7 Crédit Agricole CIB
8 CPWare

Zone 01. Europe

Un ancrage fort

1^{er}

teneur de livre sur le marché des placements privés en euros en nombre d'opérations (*Dealogic*)

1^{er}

teneur de livre en titrisation ABCP en Europe (*CPWare*)

« L'Europe représente le premier marché de Crédit Agricole CIB. La Banque y est engagée au service des projets de ses clients et du financement de l'économie. »



DES RÉALISATIONS EMBLÉMATIQUES

Crédit Agricole CIB est une banque de financement et d'investissement ancrée sur l'ensemble du continent européen, où elle a accompagné ses grands clients dans leurs projets de croissance tout au long de l'année 2015. Crédit Agricole CIB bénéficie d'un statut de banque de référence auprès des grands acteurs européens, institutions financières et grandes entreprises, et accompagne également les acteurs non-européens dans leurs projets d'expansion. Des mandats significatifs ont été conclus sur l'ensemble du continent, témoignant d'un bon dynamisme commercial, que ce soit en banque de financement (Alpha Trains, Torre Espacio...) ou en banque de marchés et d'investissement (émissions souveraines en Allemagne, Espagne ou Italie, transactions Maersk ou Outokumpu en Europe du Nord, émission convertible non dilutive de Total...). La Banque a ainsi consolidé ses positions de premier plan dans les classements internationaux notamment dans les métiers de *sustainable banking*, titrisation, financements aéronautiques, financements de projets ou encore sur son offre de convertibles, attestant d'une offre complète conformément à son modèle orienté vers le client. ●

Zone 01. France

Une offre complète

UNE PRÉSENCE AUPRÈS DE TOUTE LA GAMME DES ENTREPRISES

Crédit Agricole CIB est historiquement présent en France avec un ancrage fort à Paris et au sein des grandes métropoles et régions françaises. L'Hexagone représente ainsi 35 % de ses revenus commerciaux. La Banque y entretient des relations privilégiées avec les institutions financières, les grandes entreprises ainsi qu'avec les entreprises de taille intermédiaire, une des cibles stratégiques du dernier plan à moyen terme « Ambition stratégique 2020 ». L'année 2015 a été marquée par un bon dynamisme commercial avec des transactions emblématiques, du fait de leur caractère stratégique ou de leur taille comme le financement de l'exportation d'avions Rafale, d'une frégate et d'équipements associés par Dassault, DCNS et MBDA à la République Arabe d'Égypte. La Banque a en outre su confirmer son leadership mondial en termes de finance verte et sociale avec des opérations inédites dans le monde mais aussi en France (*green bond* de la Ville de Paris, émission d'EDF...). L'ancrage territorial en France se traduit également par le développement de l'activité dans les régions, sur les entreprises de taille intermédiaire, tel que l'illustre le rôle de conseil joué dans le rapprochement entre les activités françaises de l'australien Ramsay et le français Générale de Santé. La France occupe ainsi une place centrale pour la Banque et représente le cœur de la franchise clientèle. ●



« Crédit Agricole CIB, implanté au cœur de l'Hexagone, entretient des relations privilégiées avec les entreprises françaises et notamment les ETI. »

2^e

banque en financements export (*Dealogic*)

AWARD

Meilleure *financing house* pour les LBOs des *large-caps* en France (*Private Equity Magazine*)

Zone 02. Moyen-Orient et Afrique du Nord

Un fort potentiel de développement

TOP

*Islamic Finance deal
of the year pour le
sukuk Fly Dubai (Airline
Economics)*

BEST

*la BSF a été désignée
meilleure banque
d'Arabie saoudite par
le Banker Middle East*



« Crédit Agricole CIB propose
une offre de produits complète
à ses clients dans le Golfe
grâce à son hub de Dubaï et
son partenariat stratégique
avec la BSF. »

UN PARTENAIRE HISTORIQUE DE LA RÉGION

La création de la région Moyen-Orient Afrique du Nord au début de l'année 2015 illustre la volonté de Crédit Agricole CIB de renforcer sa présence et son statut au sein de cette région stratégique. La Banque, avec depuis son *hub* régional de Dubaï, propose une offre de produits diversifiée destinée aux entreprises multinationales mais aussi aux clients *corporate* locaux, aux gouvernements, aux fonds souverains, aux institutions financières, aux *assets managers*, aux fonds de *private equity* ou aux *family offices*. Crédit Agricole CIB accompagne ses clients dans la région ou à l'international en leur proposant des solutions créatives et sur-mesure en finance de marchés, financements structurés, finance islamique, banque d'investissement, trésorerie, *strategic equity*, fusion et acquisition et financements d'acquisitions. La Banque dispose d'un atout majeur car elle peut s'appuyer sur les différentes entités du groupe Crédit Agricole présentes au sein de la région : la banque Saudi Fransi, filiale de Crédit Agricole CIB et partenariat stratégique, mais aussi Crédit Agricole Egypt, Crédit du Maroc ou encore Crédit Agricole Algérie. ●

Zone 03. Amériques Des transactions inédites

DE NOMBREUX SUCCÈS COMMERCIAUX SUR LE CONTINENT

La région Amériques demeure une région clé dans le dispositif international de Crédit Agricole CIB. En 2015, la Banque a su profiter du dynamisme économique de cette zone en participant à de nombreuses transactions d'envergure, que ce soit aux États-Unis mais aussi au Mexique, au Brésil ou encore au Canada.

Crédit Agricole CIB a pu réaffirmer ses savoir-faire en matière de financements structurés avec, par exemple, le financement du nouvel aéroport de Mexico, en banque d'investissement avec l'introduction en Bourse de 8point3 ou les acquisitions des actifs beauté Procter & Gamble par Coty, en banque de marchés et *sustainable banking* avec l'émission du premier *green bond* par la banque de développement public du Mexique ou enfin en banque de transactions et du commerce international avec la transaction Trafigura, projet sans précédent qui transformera en profondeur le réseau de transport des matières premières en Colombie.

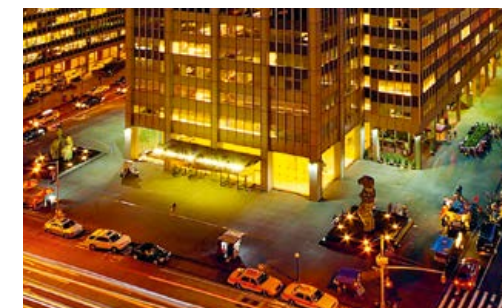
La Banque a mis au service de ses clients et des autres implantations de Crédit Agricole CIB sa plateforme spécialisée dans les marchés de capitaux en dollars. De plus, l'approche transfrontalière de Crédit Agricole CIB dans la région Amériques constitue un véritable avantage concurrentiel par rapport à la plupart des acteurs locaux. ●

AWARD

*Crédit Agricole CIB a été désigné
« Bank of the Year Americas » en
financements de projets (Project
Finance International)*

DEAL

*of the year 2015 pour
Trafigura/Boyaca Navigation Inc.
(Latin Finance Magazine)*



« Crédit Agricole CIB
accompagne les
clients américains dans
leur développement mais
également les clients
internationaux aux
États-Unis. »

Zone 04. Asie-Pacifique

Des positionnements renforcés



N°3

Bond House sur le
marché RMB offshore
(Bloomberg)

WINNER

Émetteur et agent placeur de l'année pour les
« Cross-Border CNH Debt Originator of the year »
(MTN-I 2015 Asia Pacific Awards)

« Avec un centre d'activités
basé à Hong Kong, Crédit
Agriculture CIB est très bien
positionné pour saisir
les opportunités d'affaires
dans la région. »

AUX CÔTÉS DES CLIENTS POUR LEURS OPÉRATIONS EN ASIE-PACIFIQUE

Crédit Agricole CIB continue à développer ses points de force dans la région Asie-Pacifique avec de nombreuses réussites : développement de la clientèle des institutions financières, efficacité de la plateforme de distribution au service du Groupe, renforcement de l'expertise en matière d'émissions en renminbi *offshore*.

À Hong Kong, avec sa plateforme régionale, la Banque propose une palette complète de services de banque de marchés (*Formosa bonds*, *Tokyo Pro bonds*, *Uridashis...*), de financements structurés et de banque commerciale. Crédit Agricole CIB est également un acteur de premier plan sur les marchés d'actions et dans le conseil et propose des solutions aux autres implantations, notamment pour les produits de dette en CNH qui sont très recherchés notamment par les investisseurs du Moyen-Orient.

Des transactions emblématiques ont été conclues en 2015 avec des clients asiatiques (Softbank, Hong Kong Aviation Capital, China Network Systems...), européens (la Caisse d'amortissement de la dette sociale, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement...) mais aussi avec le Groupe comme l'illustre la troisième émission samouraï de Crédit Agricole S.A.. ●

Un plan à moyen terme alliant prudence et performance

AMBITION
STRATÉGIQUE
2020 GROUPE
CRÉDIT
AGRICOLE



Le plan à moyen terme "Ambition Stratégique 2020", présenté le 9 mars 2016 aux analystes, dessine les contours de la trajectoire du Groupe pour les quatre années à venir. Au sein du pôle Grandes Clientèles, regroupant Crédit Agricole CIB, CACEIS et Indosuez Wealth Management (rattaché au pôle Gestion de l'épargne et Assurances en communication financière), les synergies permettent de proposer une offre complète aux clients.

UNE STRATÉGIE DIFFÉRENCIÉE SELON LE TYPE DE CLIENT

La clientèle des **Institutions financières** (banques privées, assureurs, banques centrales, fonds souverains, et sociétés de gestion de fonds) constitue une clientèle prioritaire pour Crédit Agricole CIB. La Banque va accroître cette franchise déjà bien représentée dans le business-mix.

Les activités de **financements structurés** de Crédit Agricole CIB sont mondialement reconnues avec une expertise métier et un positionnement de leader historique qui permettent à la Banque d'occuper les premières places dans de nombreux classements internationaux.

Les **entreprises de taille intermédiaire** représentent également une clientèle stratégique pour l'ensemble du groupe Crédit Agricole. Crédit Agricole CIB, en partenariat avec d'autres entités du Groupe, propose une offre complète à destination de ces entreprises.

Dernier axe stratégique et prioritaire au niveau de la stratégie commerciale : développer de façon sélective la **clientèle des grandes entreprises** dans un cadre contraint de rentabilité, d'économie de ressources rares et de risque faible.

LES OBJECTIFS DU PÔLE GRANDES CLIENTÈLES

CROISSANCE RÉGULIÈRE
DES REVENUS

5,5

milliards d'euros en 2019 dont
4,7 milliards d'euros pour Crédit
Agriculture CIB

MAÎTRISE DES CHARGES

Des charges stables et une cible
de coefficient d'exploitation de

<60%

EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

230

millions d'euros d'économies
récurrentes par an à horizon 2019
réinvesties dans le développement
des activités de flux

RENTABILITÉ CIBLE (RONE*)

>11%

En 2019 post impacts
réglementaires anticipés

*Return on Normalised Equity

Écouter et valoriser les femmes et les hommes

167 906
heures de formation



– Favoriser la participation et l'expression des collaborateurs

En 2015, la Banque a lancé sa première enquête d'engagement mondiale « Opinion & Engagement ». 4 350 collaborateurs y ont répondu soit un taux de participation de 62 %. Les résultats ont permis d'identifier les points forts plébiscités chez Crédit Agricole CIB mais aussi les axes d'amélioration. Sur la base des résultats, restitués aux collaborateurs, les membres du Management Committee de Crédit Agricole CIB ont travaillé sur l'identification des plans d'actions déployés en 2016.

– Développer l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

Dans le cadre du projet RSE FReD, Crédit Agricole CIB s'est fixé en 2012 l'objectif ambitieux d'atteindre 25 % de femmes dans ses cercles managériaux d'ici fin 2015. En 2015, 4 femmes siègent au Comité exécutif de Crédit Agricole CIB et 15 femmes font partie du Management Committee. Crédit Agricole CIB poursuit également sa politique visant à développer l'égalité professionnelle et a proposé des actions de sensibilisation pour ses collaborateurs. Ainsi, dans le cadre de la semaine de la mixité qui a eu lieu en mars 2015, les collaborateurs ont pu assister à des conférences sur le thème de la mixité et bénéficier de formations spécifiques. Cette question fait également l'objet d'actions à l'international. Dans la continuité de ces actions de promotion de la mixité, la Banque a mené en France une étude sur le congé maternité, auprès de 307 salariés et va utiliser ces résultats pour la mise en œuvre de plans d'actions en 2016 et 2017. Enfin, les réseaux féminins jouent un rôle majeur comme en témoigne PotentiELLES, le réseau pour la mixité de Crédit Agricole CIB lancé à l'initiative de collaboratrices, qui a fêté ses 5 ans le 8 décembre 2015. D'autres réseaux de femmes ont vu le jour au cours des 5 dernières années : c'est le cas de CWEEN en Inde, PotentiELLES New York et SPRING à Londres. ●

Des engagements responsables



– La culture de la conformité : un enjeu majeur pour tous au sein de la banque

La conformité représente un enjeu essentiel pour les Banques et notamment les Banques de financement et d'investissement dans un environnement marqué par des contraintes grandissantes au niveau réglementaire. Les régulateurs ainsi que la Banque accordent de plus en plus d'importance aux actions déployées en matière de conformité. De nombreuses initiatives ont été poursuivies ou mises en place en 2015 pour diffuser la culture de la conformité au sein de Crédit Agricole CIB auprès de l'ensemble des collaborateurs : diffusion d'un code de conduite « Nos principes pour conduire l'avenir », intégration des comportements relatifs à la conformité dans les critères d'évaluation, récompenses attribuées aux initiatives conformité les plus efficaces en France comme à l'international à travers la mise en place des Compliance Awards qui récompensent les initiatives qui vont dans le sens du renforcement de la culture conformité et de la protection de la Banque et de ses clients.

– Des politiques sectorielles ambitieuses

La Banque a revu et mis en place de nouvelles politiques sectorielles. Elle a révisé ses politiques en matière de charbon en décidant de ne plus financer les projets de mines de charbon ou de sociétés liées à ce secteur, ainsi que les centrales à charbon dans les pays à hauts revenus. De plus, de nouvelles politiques sectorielles liées à la biodiversité ont été développées dans les secteurs immobilier, forêts et huile de palme.

– COP21, un rendez-vous incontournable

L'année 2015 a marqué une étape importante dans la lutte contre le réchauffement climatique avec la tenue de la COP21 à Paris. À cette occasion, Crédit Agricole CIB a annoncé que les quatre engagements pris à l'ONU lors du « Sommet 2014 sur le Climat » le 23 septembre 2014 par Jean-Yves Hoher, Directeur général de Crédit Agricole CIB, avaient été atteints. Dans le cadre de cette conférence, Crédit Agricole S.A. a confirmé ses engagements dans la lutte contre le réchauffement climatique en soutenant le « Mainstreaming Climate Action Within Financial Institutions », initiative proposant « 5 principes volontaires », pratiques et opérationnels, destinés à accroître et généraliser la prise en compte du climat dans les activités des institutions financières, de façon à faciliter le financement de la transition énergétique et d'une économie moins carbonée. Philippe Brassac, Directeur général de Crédit Agricole S.A., a également annoncé que Crédit Agricole CIB allait structurer au moins 60 milliards de dollars de nouveaux financements climat d'ici fin 2018. ●



CRÉDIT AGRICOLE CIB

12, place des États-Unis
CS 70052
92547 Montrouge Cedex
T +33 (1) 41 89 00 00

CA-CIB.COM

