

---

# RAPPORT ANNUEL

# 2008

---

## GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

---

## **RAPPORT ANNUEL 2008 GROUPE CRÉDIT AGRICOLE**

MESSAGE DU PRÉSIDENT	4
ORGANIGRAMME ET COMITÉ DE DIRECTION	8
MISSION STATEMENT	10
CHIFFRES-CLEFS 2008 DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE	18
PRÉSENTATION DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE	24
RAPPORT DE GESTION SUR L'EXERCICE 2008 EN MODE CONSOLIDÉ	38
COMPTESS ANNUELS CONSOLIDÉS	58
CONSEILS D'ADMINISTRATION	66

# 01

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

Malgré un climat financier désastreux, le Groupe Crédit Agricole a réussi à enregistrer, en 2008, un bénéfice rassurant de 34,50 millions EUR. La banque coopérative, qui a toujours mis l'accent sur la solidité, la sécurité et la croissance continue, est devenue une banque universelle proposant une gamme complète de produits et de services.

Le Groupe enregistre des résultats commerciaux excellents avec des taux de croissance historiques, tant au niveau de l'activité crédits qu'au niveau des dépôts. Le nombre de clients connaît également une évolution remarquable. Avec une augmentation de 40.000, le cap de 500.000 clients a été franchi.

Le tsunami qui a submergé tant les marchés financiers, le secteur bancaire dans son ensemble que l'économie mondiale, a causé, en 2008, un ravage dont les conséquences ne sont pas encore prévisibles, mais elles pèseront certainement encore longtemps sur la confiance des consommateurs. Par ailleurs, ce tsunami n'est pas le résultat de circonstances climatologiques, terroristes ou de guerres, mais d'actes humains qui ont fait exploser le système financier dans son ensemble.

La crise financière mondiale, la plus grave de mémoire d'homme, est née de la crise des subprimes, entraînant le monde occidental dont la Belgique dans une spirale négative. Les grands acteurs sur le marché ont rapidement dû faire face à des problèmes de liquidité et les cours de bourse des actions bancaires ont dégringolé à toute allure. Les autorités belges ont dû intervenir d'urgence en proposant des aides d'Etat et des nationalisations. Les interventions - un plus pour la stabilité de l'économie nationale et internationale - et le manque de transparence continuent cependant à miner la confiance des consommateurs.

Les résultats annuels de tous les grands acteurs bancaires belges sont désastreux.

Les banques qui ne sont pas directement frappées par cette crise, rencontrent de grandes difficultés en raison de cette évolution parce que, d'un côté, les actions et obligations traditionnelles du bon père de famille, par exemple de sociétés ou fonds triple A, se sont soudainement révélées dangereuses, entraînant

des réductions de valeur et que, d'autre part, la récession économique touche toutes les entreprises, grandes et petites.

La crise de liquidité, née de la méfiance mutuelle entre les intervenants bancaires, a par ailleurs débouché sur un coût anormalement élevé du funding et donc exercé une forte pression négative sur la marge d'intermédiation, également sur celle des institutions financières pas directement frappées.

Toute nouvelle, qu'elle soit bonne ou mauvaise, a un effet boule de neige et les vagues du tsunami se succèdent à un rythme effréné. La fin du tunnel n'est pas encore en vue.

Dans cet environnement tourmenté et inédit, le Groupe Crédit Agricole a mené sa barque assez tranquillement et a réussi à dégager, pour toutes ses entités, des résultats remarquablement positifs et ce, dans un climat social serein.

Les résultats commerciaux sont excellents et les revers financiers demeurent limités.

Notre modèle bancaire prouve sa grande valeur, aujourd'hui plus encore que par le passé. Nous avons connu une croissance paisible et continue: d'une banque pour l'agriculture et l'horticulture, nous sommes devenus un bancassureur universel, qui offre à sa clientèle une gamme complète de produits et de services bancaires ainsi que, depuis l'an dernier, un certain nombre de produits d'assurances-vie.

La croissance est basée sur une relation de proximité avec nos

clients et a pour but de toujours mieux les servir. Nous y parvenons grâce à un réseau d'agents indépendants qui connaissent les besoins et aspirations des clients. Par ailleurs, en exécution de nos idéaux coopératifs, nous visons à jouer un rôle social, tant dans le secteur agricole que dans le segment des particuliers et des entreprises, et l'optimisation du bénéfice plutôt que sa maximalisation. En tant qu'entreprise, nous ne prenons donc aucun risque inconsidéré et nous ne proposons pas à nos clients des produits dont nous pensons qu'ils présentent un risque trop élevé malgré les rendements présentés.

La banque et le Groupe n'ont pas réalisé des bénéfices usuaires dans le passé, mais ils ne devront pas non plus faire face à des problèmes insurmontables de solvabilité et de solidité.

C'est ce que nos clients apprécient plus que jamais et Fidelio, transposition moderne de l'idéal coopératif, connaît de plus en plus de succès. Le Crédit Agricole se profile ainsi, ces dernières années, comme une alternative particulièrement solide aux grandes banques.

En tant que CEO de la banque et responsable opérationnel final, je suis très fier de la route que nous suivons et de la confiance et de l'engagement de tous les collaborateurs.

Le Groupe Crédit Agricole a, une fois de plus, réussi à réaliser un beau résultat positif, parallèlement à l'augmentation du nombre de collaborateurs, du nombre d'agences et surtout, du nombre de clients. En ces temps fort incertains, c'est très réconfortant.

Le tsunami financier n'est pas encore terminé. Plusieurs vagues dangereuses suivront immanquablement. 2009 sera une année très difficile pour le monde bancaire. Nous poursuivons notre politique de croissance et de diversification. Début 2009, nous avons accueilli les clients "Private Banking" de Kaupthing Bank Belgium. La notoriété de notre banque et du Groupe Crédit Agricole en tire profit. Pour 2009, notre leitmotiv envers la clientèle sera: même dans les moments difficiles, tous les collaborateurs du Groupe Crédit Agricole sont prêts à vous aider. Ensemble, nous résisterons à la tempête.



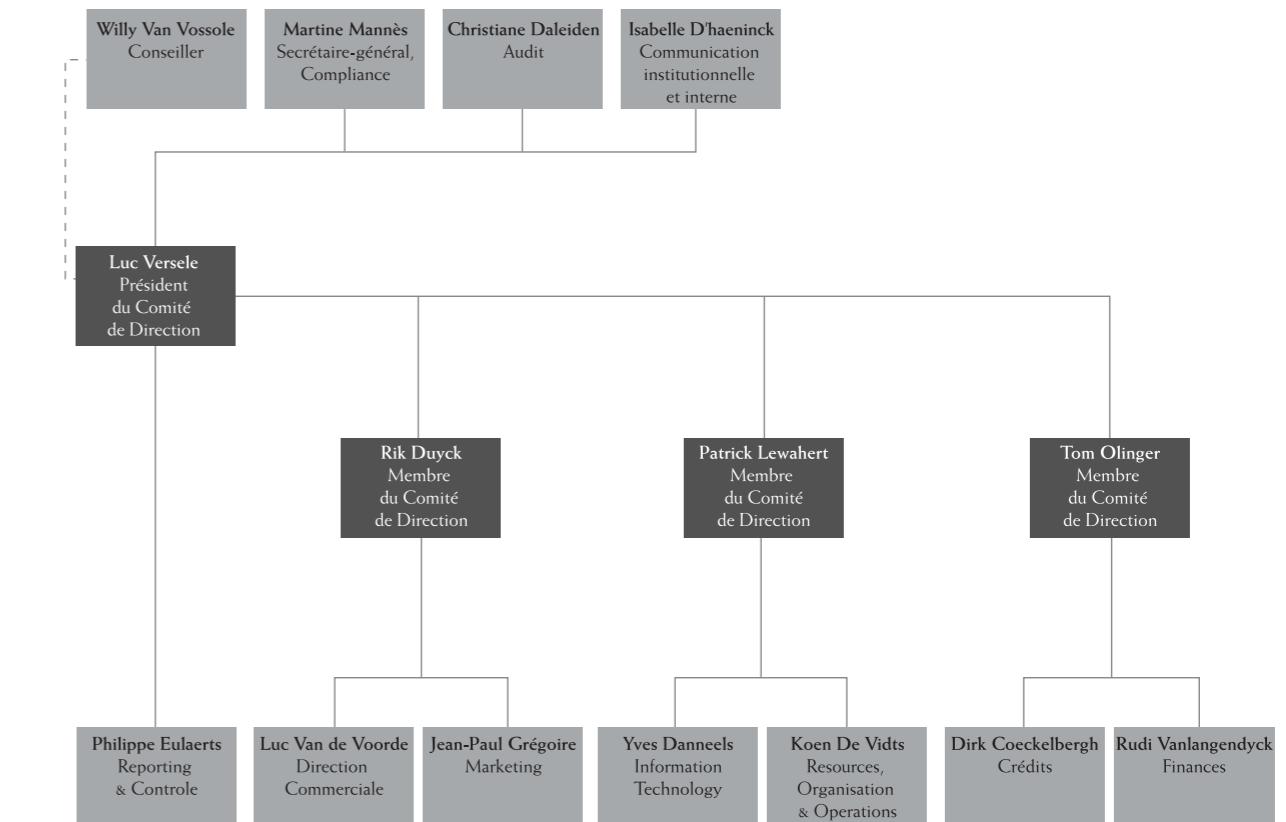
Luc Versele



# 02

## ORGANIGRAMME & COMITÉ DE DIRECTION

La Banque est dirigée par un Comité de Direction composé de 4 membres: Luc Versele, Président, Rik Duyck, Patrick Lewahert et Tom Olinger. Ils sont responsables des 4 départements staff et des 7 directions qui composent la banque.





Luc Versele



Patrick Lewahert



Tom Olinger



Rik Duyck

# 03

## MISSION STATEMENT

Le Groupe Crédit Agricole veut, par le biais de ses différentes entités, offrir une alternative aux grandes banques belges et ce, grâce à une gamme complète de services et de produits financiers et d'assurance.

En tant que banque coopérative, le Crédit Agricole souhaite mettre l'accent sur la proximité, les contacts personnels et la durabilité. La banque veut développer une relation privilégiée avec les agriculteurs, les particuliers, les indépendants et les entreprises.

### MISSION STATEMENT DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

Le Groupe Crédit Agricole veut, par le biais de ses différentes entités, offrir une alternative aux grandes banques belges et ce, grâce à une gamme complète de services et de produits financiers et d'assurance.

Les différentes entités du Groupe Crédit Agricole sont:

#### CRÉDIT AGRICOLE BANQUE

Une banque coopérative retail belge, fondée en 1937. Elle compte un réseau de 251 agences, gérées par des directeurs d'agence indépendants.

#### CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

Filiale à part entière du Crédit Agricole, fondée en 2007. Elle distribue ses produits via le réseau d'agences du Crédit Agricole.

#### EUROPABANK

Filiale à part entière du Crédit Agricole depuis 2004. Il s'agit d'une banque de niche, dotée de 37 agences. Elle est surtout présente dans les villes et a été fondée en 1965.

### KEYTRADE BANK

Filiale du Crédit Agricole depuis 2005 (filiale à part entière depuis 2007), banque en ligne, elle a été fondée en 1998.

### MISSION STATEMENT DE CRÉDIT AGRICOLE BANQUE

Le Crédit Agricole est plus que jamais une banque universelle et à taille humaine, dotée d'une approche personnalisée.

En tant que banque coopérative, centrée sur la proximité, la banque veut développer une relation particulière avec les agriculteurs, les particuliers, les indépendants et les petites entreprises en leur proposant tous ses produits financiers et d'assurance.

Le Crédit Agricole souhaite également se positionner sur le marché des entreprises. Le Crédit Agricole veut saisir les opportunités de croissance offertes par le réseau alternatif de distribution.

Aujourd'hui, le Crédit Agricole est surtout très représenté dans les entités rurales, où la banque puise ses racines. La plupart des agences du Crédit Agricole y sont établies et c'est là que les directeurs d'agence indépendants ont construit une relation durable avec leur clientèle. Cet ancrage local et cette relation à long terme sont les clés d'une croissance continue dans le monde rural.

Le Crédit Agricole est une des dernières banques coopératives en Belgique à qui les valeurs coopératives tiennent fort à cœur: proximité, durabilité, solidarité, esprit d'équipe, écoute, convivialité et professionnalisme constituent le fil rouge de la politique de la banque.

La banque s'adresse à 5 groupes importants de clients:

#### LES PARTICULIERS

Le Crédit Agricole devient de plus en plus clairement le partenaire financier des particuliers, grâce à une offre taillée sur mesure et à un service personnalisé, basé sur la durabilité et, depuis 2006, lié à Fidelio, un concept unique.

#### LES AGRICULTEURS

La banque attache beaucoup d'importance à son groupe-cible d'origine. Le Crédit Agricole se profile de manière très appuyée comme le partenaire financier par excellence du secteur agricole.

#### LES GRANDES ET LES MOYENNES ENTREPRISES

Depuis 1998, la banque compte une cellule "Corporate" qui propose un service professionnel et spécifique aux grandes

entreprises, principalement du secteur de l'agribusiness. Les grandes entreprises des autres secteurs y sont évidemment aussi les bienvenues. Un plan business spécifique a été développé en 2008 à l'attention des moyennes entreprises, il est basé sur un contact direct et une relation à long terme avec les chargés de relations de la banque.

#### LES INDÉPENDANTS ET LES PETITES ENTREPRISES

Ce groupe de clients apprécie particulièrement les valeurs de proximité et de professionnalisme. Ces clients se sentent bien compris par les directeurs d'agence du Crédit Agricole qui sont eux-mêmes des managers indépendants.

#### LES CLIENTS FORTUNÉS

En 2008, le Crédit Agricole a conclu un accord de collaboration avec Petercam. La banque a créé une cellule "Private Banking" et offre à ce groupe de clients un service basé sur l'expertise, l'expérience et le conseil personnalisé.

Depuis 2007, le Crédit Agricole est un véritable bancassureur, grâce à la création de sa filiale, Crédit Agricole Assurances. Depuis, la banque peut offrir une gamme complète de produits et de services bancaires et d'assurance.

Grâce à ses valeurs de durabilité et de proximité, son service

personnalisé, son concept Fidelio unique et sa politique axée sur la prudence et la transparence, la banque veut se différencier des autres banques.

Le Crédit Agricole offre déjà à ses clients divers canaux de distribution alternatifs, à savoir Dynaphone (phone-banking), Cash&More (self-banking) et Crelan-online (online-banking). La banque souhaite encore élargir les possibilités en la matière.

Le Groupe Crédit Agricole est désormais un bancassureur universel proposant une gamme complète de produits et services à tous les groupes de clients. La banque est donc devenue une véritable alternative aux grandes banques en Belgique.



**SILVIA D'ANNA,  
EMPLOYÉE À L'AGENCE DE BATTICE**

---

J'aime Liège qui est une ville liée à beaucoup de souvenirs (études, sorties ...). Je m'y rends fréquemment le week-end en compagnie de mon mari et de mes enfants. Une fois par an, à l'occasion d'une journée de congé commune, j'y passe la journée avec ma collègue du Crédit Agricole, Gisèle Wathélet. Au menu de la journée: lèche-vitrines, shopping, déjeuner sur une terrasse ensoleillée.



# 04

## CHIFFRES-CLEFS DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

Le Groupe Crédit Agricole enregistre un bénéfice de 34,50 millions EUR. Le nombre de collaborateurs, d'agences, de clients et de coopérateurs est à la hausse, ce qui démontre une croissance continue et solide du Groupe. Les résultats commerciaux sont excellents tant au niveau de l'activité crédits qu'au niveau des dépôts.

---

1.764  
COLLABORATEURS

---

288  
AGENCES

---

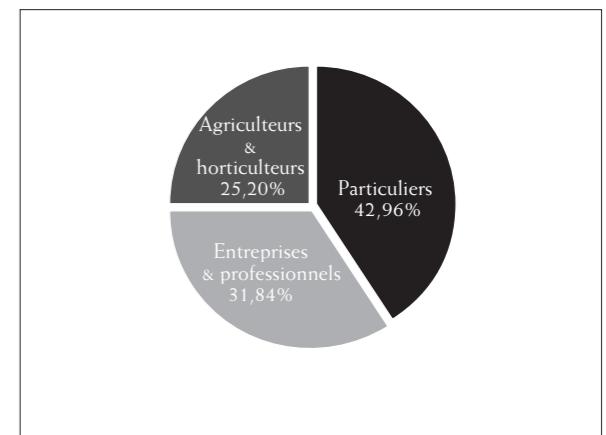
520.000  
CLIENTS

---

117.000  
COOPÉRATEURS

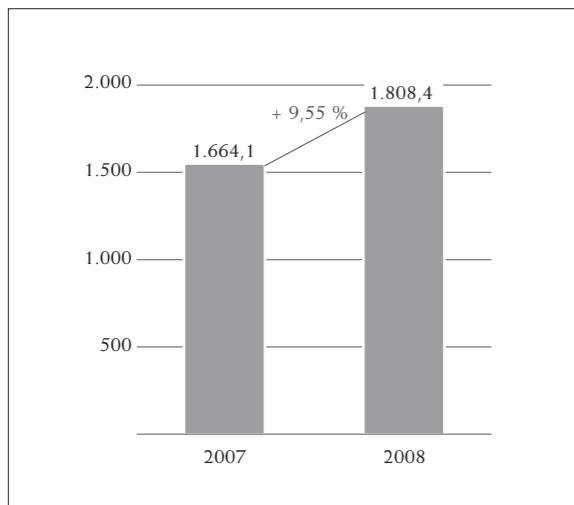
---

**RÉPARTITION DE LA PRODUCTION CRÉDITS**  
(en millions EUR)



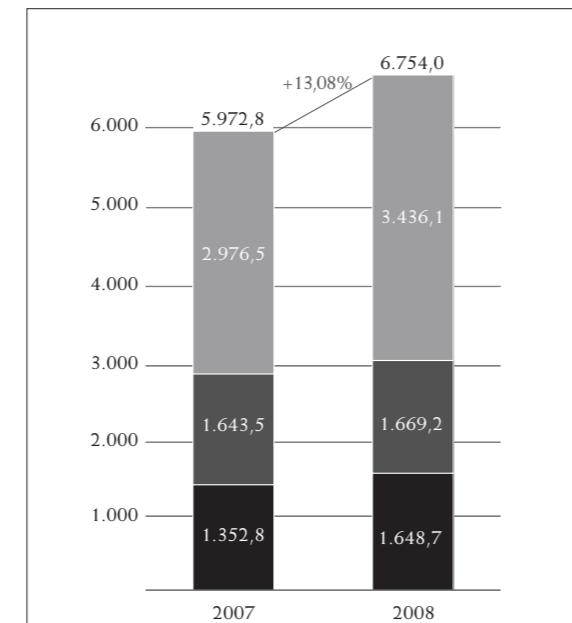
## NOUVEAUX CRÉDITS ACCORDÉS EN 2008

(en millions EUR)



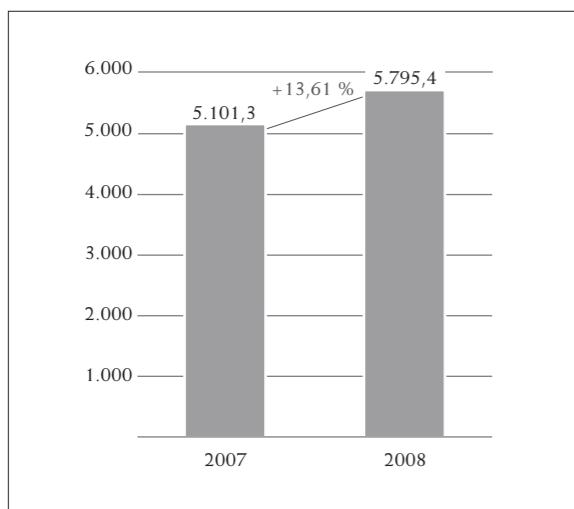
## DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE

(en millions EUR)



## ENCOURS CRÉDITS

(en millions EUR)



## RÉSULTAT CONSOLIDÉ DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

(en millions EUR)

	2008	Evolution 2008 par rapport à 2007
Dépôts de la clientèle (y compris certificats subordonnés)	6.753,99	+ 13,08 %
Crédits à la clientèle	5.795,37	+ 13,61 %
Portefeuille financier	1.760,99	- 5,38 %
Fonds propres (y compris capital coopératif)	522,43	+ 0,09 %
<b>Total de l'actif</b>	<b>8.335,81</b>	<b>+ 11,11 %</b>
<b>Résultat net</b>	<b>34,50</b>	<b>- 42,68 %</b>

## RATIOS 2008 DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

Cost Income Ratio	64,29 %
Loan Loss Ratio	0,51 %
ROE	6,61 %
CAD	10,43 %

**RUBEN BRUSSELMAN,  
DIRECTEUR DE L'AGENCE DE HOEILAART**

---

La journée, j'aime avoir des contacts avec mes clients. J'apprécie les conversations personnalisées et chaleureuses ainsi que l'affluence dans mon agence. Par contre, le soir, c'est tout le contraire. Je recherche le calme des bois où je peux me consacrer entièrement à mon sport. Profiter de la liberté, de la nature, de la détente après l'effort, c'est formidable. Je m'implique à 100 % dans ce que je fais, que ce soit au travail ou quand je vais courir.



# 05

## PRÉSENTATION DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

Petite banque rurale à l'origine, le Crédit Agricole est devenu un bancassureur universel disposant d'une gamme complète de produits et de services. Le Groupe Crédit Agricole est composé de quatre entités, parfaitement complémentaires: la banque coopérative Crédit Agricole et ses 3 filiales, Crédit Agricole Assurances, la banque de niche Europabank et la banque en ligne Keytrade Bank. Le Groupe Crédit Agricole peut compter sur l'engagement de deux actionnaires solides, les Caisse Coopératives belges, Agricaisse et Lanbokas (50 %) et le Crédit Agricole France (50 %) qui le soutiennent et lui permettent de réaliser ses ambitions.

### D'UNE BANQUE POUR LES AGRICULTEURS ET LES HORTICULTEURS À UN BANCASSUREUR UNIVERSEL.

La banque Crédit Agricole fut créée en 1937. Il s'agissait alors d'une institution financière belge ayant pour mission d'octroyer des crédits au secteur agricole et horticole. Aujourd'hui, 72 ans plus tard, cette banque est devenue un groupe bancaire belge, solide, sûr et autonome qui offre un éventail complet de services bancaires et d'assurances à ses 520.000 clients. Le Crédit Agricole a résisté au tsunami économique et financier et représente le havre de paix recherché par de nombreux clients en ces temps difficiles.

A ses débuts, le Crédit Agricole avait pour mission d'octroyer des crédits à l'agriculture et aux coopératives agricoles belges. Depuis la fin des années trente, la banque a donc bâti une énorme connaissance et expertise en matière d'octroi de crédits, principalement au secteur agricole.

Aujourd'hui encore, le Crédit Agricole reste la référence en Belgique pour ce secteur et la banque est considérée en général comme le partenaire par excellence du monde agricole et horticole.

Les racines coopératives du Crédit Agricole remontent aux années soixante. C'est à cette époque que la banque a entamé un partenariat avec les Caisse Coopératives, constituées d'associations agricoles et d'agriculteurs. Ces Caisse Coopératives

avaient pour but la caution mutuelle des crédits accordés aux agriculteurs et la collecte de fonds pour financer le développement du crédit à l'agriculture. En 1993, ces Caisse coopératives belges devinrent les premiers actionnaires du Crédit Agricole et la banque d'Etat qu'il était à ses origines fut donc transformée en banque privée. Les Caisse coopératives, Agricaisse pour le Sud du pays et Lanbokas pour le Nord, sont aujourd'hui encore actionnaires du Crédit Agricole. Elles sont le fil rouge de l'histoire de la banque et garantissent sa sécurité et son autonomie. Ce sont également ces Caisse qui ont insufflé sa philosophie coopérative au Crédit Agricole, philosophie qui aujourd'hui encore est à la base des valeurs que la banque prône.

Juillet 2003 est une autre date-clé dans l'histoire de la banque. C'est à cette date, en effet, que le Crédit Agricole France a rejoint l'actionnariat de la banque.

Plus précisément, les Caisse régionales du Crédit Agricole Nord de France et du Crédit Agricole Nord Est devinrent avec le Crédit Agricole SA France, actionnaires à 50 % de leur homonyme belge. Depuis, la structure de l'actionnariat n'a plus changé: 50 % est aux mains des Caisse coopératives belges et 50 % aux mains du Crédit Agricole France (selon la répartition suivante: 45 % pour la Caisse Régionale Crédit Agricole Nord de France, 45 % pour la Caisse régionale Crédit Agricole Nord Est et 10 % pour Crédit Agricole SA).

L'esprit coopératif des Caisse régionales françaises s'harmonise

nise parfaitement avec celui du Crédit Agricole belge, ce qui renforce d'autant plus la collaboration entre les deux banques. Cette continuité dans l'actionnariat et la belle harmonie entre les Caisses coopératives belges et les Caisses régionales francaises garantissent la stabilité de la banque et ont fortement stimulé sa croissance et son développement.

En effet, un an après l'arrivée du nouvel actionnaire, le Crédit Agricole effectuait sa première acquisition: Europabank vint renforcer le Groupe Crédit Agricole et lui offrit par la même occasion un réseau d'agences urbain.

Un an plus tard, en 2005, la deuxième acquisition suivait déjà. Cette fois, ce fut la première et la plus grande banque par internet du pays qui rejoignit le Groupe, Keytrade Bank. Grâce à l'arrivée de Keytrade Bank, le Groupe Crédit Agricole possède un type très particulier de clients: des clients en ligne, à la recherche d'outils modernes et rapides leur permettant d'exécuter eux-mêmes leurs opérations bancaires.

En deux ans de temps, la banque a élargi sa palette de produits et de services de manière spectaculaire, et ce, pas uniquement grâce à l'arrivée de ses deux filiales. En effet, depuis l'entrée du Crédit Agricole France dans son actionnariat, la banque a réalisé sa propre révolution interne assortie d'une croissance constante et continue.

En 2007, le Crédit Agricole a complété ses activités en créant Crédit Agricole Assurances. Depuis, le Crédit Agricole est un véritable bancassureur qui met, d'une part, ses propres assurances solde restant dû sur le marché et qui, d'autre part, vend des produits financiers d'assurances sous son label. Pour ce faire, la banque a conclu un accord de distribution avec Axa Belgium.

Il manquait encore une activité à la gamme de produits: la gestion de patrimoine. L'accord de collaboration conclu en 2008 avec Petercam a permis de remédier à la situation. Les clients fortunés peuvent désormais s'adresser au Crédit Agricole pour une gestion discrétionnaire de leur patrimoine.

Début 2009, le Groupe Crédit Agricole a repris les clients private banking de Kaupthing Bank Belgium, alors en difficulté. La reprise des clients Kaupthing en cette période difficile montre la volonté qu'a la banque de continuer à croître et de se profiler comme une véritable alternative aux grandes

banques. Le 20 février, les comptes-titres des clients private banking furent transférés au Crédit Agricole, ce qui permit à l'activité de gestion de patrimoine, démarrée récemment, de tourner immédiatement à plein régime.

Petite banque rurale au départ, le Crédit Agricole est donc devenu une banque universelle dotée d'une gamme de produits et de services complète. Le Groupe Crédit Agricole compte 520.000 clients à ce jour, parmi lesquels un tiers de particuliers, un tiers d'entreprises et un tiers d'agriculteurs et d'horticulteurs. Le nombre de clients et de coopérateurs croît chaque année, ce qui constitue une belle preuve de la croissance durable du Groupe Crédit Agricole.

En 2008, le Crédit Agricole a célébré 5 ans de collaboration réussie avec son actionnaire, le Crédit Agricole France. A l'instigation de celui-ci, l'année 2009 fut entamée par une fête de nouvel an stylée et chaleureuse au cours de laquelle tous les membres du Groupe (Crédit Agricole, Crédit Agricole Assurances, Europabank et Keytrade Bank purent porter, ensemble, un toast à un bel avenir commun.

## LE CRÉDIT AGRICOLE RÉSISTE À LA TEMPÈTE

La crise a secoué le paysage financier en profondeur et a traumatisé de nombreux clients. Des bastions qui semblaient infaillibles ont soudain commencé à trembler et la confiance des clients fut touchée.

Le Crédit Agricole, banque coopérative, a pu résister à la tempête. La banque peut d'ailleurs compter sur deux actionnaires solides: d'une part, les Caisses coopératives belges Agricaisse et Lanbokas, dont les 117.000 coopérateurs représentent 50% du capital du Crédit Agricole et d'autre part, le Crédit Agricole France qui possède 50 % du capital. C'est cette structure coopérative qui contribue à la solidarité et à la force de la banque et qui a permis qu'elle ne soit pas touchée par les soubresauts de la bourse. En accord avec cette philosophie coopérative, le Crédit Agricole a de plus toujours veillé à ne pas prendre de grands risques et à mener une politique prudente, basée sur le bon sens.

En effet, la politique de la banque n'a jamais été uniquement orientée sur l'engrangement des plus grands bénéfices possibles, mais bien sur un équilibre harmonieux entre les intérêts

de ses actionnaires, de ses clients et de ses collaborateurs. En tant que banque coopérative, le Crédit Agricole vise toujours l'optimisation des bénéfices et non la maximisation. De cette manière, la banque a pu, année après année, construire une croissance solide et constante, qui garantit sa bonne santé.

Le Groupe Crédit Agricole a ainsi réussi à résister au tsunami financier et à terminer l'année 2008 avec des chiffres positifs. La position de solvabilité de la banque est bonne, ses liquidités sont suffisantes et elle n'a pas dû faire appel aux garanties d'Etat.

La force commerciale du Réseau d'agents, l'implication et l'enthousiasme des collaborateurs, les actions de Marketing intéressantes, les produits attrayants, le grand know-how des experts de la banque et les conseils personnalisés de ses agents constituent les atouts du Crédit Agricole.

Le Groupe Crédit Agricole est donc un partenaire fiable qui gagne la confiance de clients toujours plus nombreux.

## L'IMPORTANCE DES VALEURS COOPÉRATIVES

Le Crédit Agricole est l'une des dernières banques coopératives de Belgique. Il a pu traverser la tempête qui a soufflé sur le secteur bancaire et est resté indemne en tant que banque coopérative, autonome et à taille humaine. Le concept coopératif n'est pas un mot creux pour le Crédit Agricole, mais une donnée concrète appliquée à tous les domaines de la politique de la banque. La solidarité, la durabilité, l'écoute, l'esprit d'équipe, la convivialité, la proximité et le professionnalisme sont les valeurs qui traduisent ce concept.

En 2003, le Crédit Agricole initiait un partenariat avec son homonyme français, la plus grande banque de proximité en France. Les actionnaires français partagent cette même structure coopérative et prônent les mêmes valeurs que la banque. La collaboration entre les deux banques a donc donné une impulsion positive à la philosophie coopérative.

## UN RÉSEAU D'AGENTS INDÉPENDANTS

Les agents indépendants du Crédit Agricole sont les premiers

ambassadeurs des valeurs préconisées par la Banque. Ils partagent littéralement le cadre de vie de leurs clients et sont liés à la vie de leur région. Les clients du Crédit Agricole trouvent des conseils personnalisés et un service taillé sur mesure auprès de leur agent. L'agent du Crédit Agricole connaît ses clients et cherche les produits qui leur conviennent le mieux. Au Crédit Agricole, les clients s'adressent à des experts financiers avec qui ils peuvent bâtir une relation de confiance à long terme.

Les agents du Crédit Agricole attachent également beaucoup d'importance aux valeurs que sont l'écoute, la durabilité et l'accessibilité. Grâce à leurs GSM verts, ils sont disponibles à tout moment pour répondre aux questions de leurs clients. Les clients et les coopérateurs sont attachés à une banque de proximité, conviviale et inspirée par leur cadre de vie, une banque qui, par nature, partage les mêmes valeurs qu'eux.

Dans un monde qui devient de plus en plus uniforme, impersonnel et incertain, c'est un soulagement pour les clients-coopérateurs du Crédit Agricole d'avoir un banquier qui non seulement leur propose des produits financiers, mais qui surtout les aide à sécuriser leur avenir financier.

Au 31/12/2008, le Crédit Agricole Banque comptait 251 agences, dont 152 en Flandre, 97 en Wallonie et 2 à Bruxelles.

## DES OUTILS MODERNES ET PRATIQUES

A côté de ce service personnel et taillé sur mesure, le Crédit Agricole offre également la possibilité d'effectuer des opérations bancaires en ligne via le système de homebanking de la banque: [www.crelan-online.be](http://www.crelan-online.be). L'année dernière, la banque a travaillé tant à l'amélioration de la qualité qu'à l'amélioration de la performance de son système de homebanking. Au 31/12/2008, 48.278 clients étaient abonnés à Crelan-Online.be.

La banque a aussi poursuivi l'installation de selfbanks Cash&More, dans les agences Crédit Agricole ou Europabank, dans des localisations centrales, telles que la Grand-Place de Damme, par exemple. Au 31/12/2008, les clients pouvaient effectuer leurs opérations bancaires dans 119 Cash&More du Crédit Agricole et clients comme non-clients pouvaient y retirer de l'argent.



Les agences du Crédit Agricole:  
Le Crédit Agricole compte 251 agences, réparties dans tout le pays.





## FIDELIO

En juin 2006, la banque lançait le concept Fidelio, une mise en application moderne de la philosophie coopérative. Le principe en est simple et clair: toute personne souscrivant à des parts sociales du Crédit Agricole devient coopérateur et client Fidelio. La banque a développé un programme complet et un panier d'avantages à l'attention de ce type de clients, soulignant ainsi la relation durable qu'elle a avec eux et donnant ainsi un véritable contenu au concept de "coopérateur". Les personnes faisant partie du "club-fidelio" ne bénéficient pas uniquement d'avantages financiers mais sont aussi invitées à des événements, peuvent profiter de réductions dans certains restaurants et auprès d'une série de partenaires commerciaux repris dans le guide des avantages Fidelio, aller au théâtre à un tarif avantageux,...



Le Crédit Agricole compte aujourd'hui 117.000 coopérateurs ou clients ayant choisi d'avoir une relation durable avec leur banquier, des clients qui ont choisi la sécurité et la confiance. Le Crédit Agricole implique beaucoup ce groupe de clients à la vie de la banque. Les clients Fidelio reçoivent régulièrement une lettre d'information dans laquelle ils peuvent trouver de nombreuses informations à propos des produits mais également des informations générales à propos de la banque, de leur argent et des avantages prévus pour les membres Fidelio.

## UNE BANQUE POUR LES PARTICULIERS

Avec sa gamme étendue de produits d'épargne et de placement, d'une part et de crédits et de prêts d'autre part, le Crédit

Agricole attire de plus en plus de couples, de familles, de célibataires dans ses agences de proximité. Les actions intéressantes menées en 2008 par le Crédit Agricole ont connu un grand succès.

La banque continue entre autres à travailler son image de spécialiste du crédit logement en se basant sur le concept 'Minitarif'. Ces efforts donnent des fruits, la part de marché à la hausse le prouve.

Le concept Fidelio plaît également à de plus en plus de clients, tentés par les nombreux avantages qui y sont liés. Les clients Fidelio bénéficient toujours de nombreuses attentions, ce principe fut rappelé plusieurs fois de manière claire en 2008. En effet, spécialement pour les clients Fidelio, le Crédit Agricole a lancé, par exemple, un compte à terme à 5 mois avec un taux inégalé de 5,55%. Le champion belge de cyclo-cross, Sven Nys en était l'étandard.

Quant aux clients Fidelio qui souhaitent demander un prêt à tempérament, entre autres pour l'achat d'une voiture ou pour effectuer des travaux de rénovation dans leur habitation, ils bénéficient de conditions très intéressantes.

Début 2008, le Crédit Agricole a d'ailleurs lancé une formule permettant aux enfants des clients Fidelio d'emprunter à un taux plancher un montant leur permettant de quitter le cocon familial et de s'équiper. Ce prêt à tempérament original porte le nom de "prêt coup de pouce".

Pour le Crédit Agricole, le client doit être au centre de l'offre de services. Ainsi, la banque a bien compris que ses clients, occupés la journée par leur travail ou leur famille, ont peu de temps à consacrer à leurs affaires bancaires. Pour résoudre ce problème, le Crédit Agricole a pris l'initiative remarquable de publier sur son site une liste reprenant tous les numéros de GSM de ses agents. Il a explicitement invité ses clients à contacter également leur agent en dehors des heures de travail.

## UNE BANQUE POUR LES ENTREPRISES

Les grandes entreprises dont le chiffre d'affaires est de 25 millions EUR ou plus sont suivies au sein de la banque par une équipe de chargés de relations Corporate qui octroient à ces

clients un service personnel taillé sur mesure. Ces chargés de relations sont des interlocuteurs experts pour leurs clients et peuvent les conseiller tant en matière de crédits que de placements. Ils leur garantissent un service performant et efficace.

Avec l'aide de sa cellule Corporate, la banque a établi une stratégie de niche: le Crédit Agricole veut être le partenaire de premier plan des grandes entreprises du segment de l'agro-industrie. En font aussi bien partie les grandes organisations et coopératives agricoles que les entreprises en amont et en aval de ce secteur. Depuis la création de la cellule Corporate en 1998, un portefeuille de clients a été constitué: il compte aujourd'hui une centaine d'entreprises dont les 2/3 émanent de l'agro-industrie.

Grâce à cette approche commerciale, la banque a réussi à acquérir une part de marché représentative au sein de l'agro-business et est, aujourd'hui, un partenaire important et apprécié des différentes entreprises qui composent ce segment du marché. Par sa connaissance approfondie du secteur agricole et de l'agrobusiness la banque est le partenaire idéal pour évaluer et comprendre les risques, les besoins financiers et les sensibilités particulières de ces entreprises. Cette stratégie de niche signifie également que pour la banque, l'agrobusiness est un segment de marché prioritaire d'un point de vue stratégique.

Le service Corporate ne limite pas son domaine d'activités à l'agrobusiness. Sa stratégie de diversification permet d'ailleurs d'accueillir des clients en dehors du groupe-cible historique.

Les PME trouvent également un interlocuteur spécialisé en la personne du Crédit Agricole. Elles peuvent se rendre auprès de l'agent proche de chez elles. Elles y trouveront toujours une oreille attentive.

En 2008, la banque déploya une stratégie spécifique pour les entreprises de taille moyenne.

Des centres d'affaires décentralisés furent ouverts à Gembloux, à Gand et à Malines. Les chargés de relations peuvent entrer en contact avec les moyennes entreprises à partir de ceux-ci. Les entreprises appartenant à ce groupe-cible trouvent donc un interlocuteur privilégié près de chez elles qui, grâce à son expertise spécifique et son expérience, pourra leur présenter des solutions taillées sur mesure.

## UNE BANQUE POUR LES AGRICULTEURS ET LES HORTICULTEURS

Ces dernières années, le Crédit Agricole a mené une stratégie de croissance et de diversification. Cependant, le groupe-cible historique de la Banque, les agriculteurs et les horticulteurs, reste très important à ses yeux. Dans le secteur agricole et horticole, le Crédit Agricole possède une part de marché de 55 % en Wallonie et de 25 % en Flandre. La banque est aussi une grande référence en ce qui concerne l'octroi de crédits à l'agriculture et surtout pour son service professionnel et son expertise.

Une équipe d'ingénieurs agronomes est prête au quotidien à anticiper les nouveaux besoins des agriculteurs et à suivre les dernières tendances en la matière. Des entités spécialisées



comme les cellules FIAW (Fonds d'Investissement Agricole Wallon), VLIF (Vlaams Landbouwinvesteringsfonds), ISA (Investissement dans le Secteur Agricole) et le CCAB permettent de fournir un conseil professionnel et un soutien personnalisé. Ces entités aident les agriculteurs et les horticulteurs à respecter les législations, à mener une comptabilité et une économie d'exploitation, à remplir leur déclaration pour la banque du lisier et à tenir une fiscalité agricole.

En tant que partenaire financier privilégié du secteur agricole et horticole, le Crédit Agricole attache beaucoup d'importance à la communication et organise régulièrement des tables-rondes autour d'un thème spécifique, actuel et cher au secteur. La banque diffuse également de l'information spécialisée et des brochures via le site [www.creditagricole.be](http://www.creditagricole.be).

De nombreuses foires et événements agricoles peuvent compter sur la présence du Crédit Agricole. Cependant, la banque souhaite également soutenir le secteur d'une autre manière, notamment en faisant avancer la recherche scientifique et sociale en la matière. La banque a déjà pris quelques initiatives à cet effet, entre autres, l'organisation des "Crédit Agricole Awards", une manifestation bisannuelle qui a vu le jour en 2007, à l'occasion du 70ème anniversaire de la banque. En distribuant des prix pour récompenser des travaux de fin d'études méritants portant sur l'agriculture et en y couplant l'organisation d'un symposium, la banque souhaite donner une impulsion positive au secteur.

Le Crédit Agricole soutient aussi une série de projets IWT (innovation par la science et la technologie) tels que l'optimisation de l'équipement d'arrosage et des techniques dans le domaine de l'horticulture d'ornement" et "fixation des prix et allocation des droits en agriculture et en horticulture".

En 2009, il est prévu de soutenir le projet "suivi industriel et analyse des risques en agriculture et en horticulture".

En 2008, la banque a publié pour la deuxième fois l'Indice de confiance du Crédit Agricole, qui sonde la confiance des acteurs agricoles actifs en Wallonie et en Flandre. Les résultats de cette enquête ont été présentés à l'occasion d'une conférence de presse organisée lors de la foire agricole européenne de Libramont. Désormais, le Crédit Agricole mènera cette enquête chaque année afin que les tendances importantes et que l'Indice puissent ainsi devenir un baromètre pour le secteur et pour le monde économique et social.

2008 a également été marquée par la percée d'une série d'investissements en énergies renouvelables dans les entreprises agricoles et horticoles: à côté de la poursuite des investissements en unités de cogénération dans les entreprises horticoles, l'installation de cellules photovoltaïques au niveau industriel fut également "boostée". Les projets de production d'énergie verte à partir d'installations aux biocarburants commencent à prendre forme (la problématique des permis est résolue).

La banque suit de près les conditions préalables aux investissements dans des énergies renouvelables tels que les subventions d'état et la fiscalité afin de pouvoir conseiller en permanence dans cette matière.

## UNE BANQUE POUR LES CLIENTS FORTUNÉS

Fin 2008, le Crédit Agricole annonçait qu'il allait élargir son champ d'action en y incluant la gestion de patrimoine. Depuis le début de l'année 2009, la banque offre un service optimal à ses clients fortunés, grâce à l'accord de collaboration conclu avec Petercam. Une cellule "Private Banking" indépendante a été érigée au sein du Crédit Agricole.

Les collaborateurs de cette cellule coordonnent toutes les transactions et assistent les clients en leur proposant tous les moyens disponibles et des solutions adaptées. La banque s'entoure donc des meilleurs talents afin d'en faire profiter ses clients.

Les collaborateurs de la cellule Private Banking veulent avant tout comprendre et approfondir la situation individuelle de leurs clients. C'est pourquoi, ils prennent le temps d'écouter leurs besoins, de découvrir leurs ambitions, leur situation familiale et leurs attentes. Avec leurs clients, ils rédigent alors un planning patrimonial individuel, en tenant compte de données cruciales telles que la fiscalité, l'immobilier, les dispositions en matière de pension, la succession,... Cette approche individualisée permet d'obtenir plus facilement des objectifs formulés de manière concrète.

Le Private Banking du Crédit Agricole part donc de la situation personnelle du client et construit, à partir de celle-ci, une relation à long terme, basée sur la confiance et sur l'expertise.

## LE CRÉDIT AGRICOLE ET LA SOCIÉTÉ

Le Crédit Agricole souhaite également prendre ses responsabilités dans le monde qui l'entoure. Ainsi, la banque s'est fixé pour objectif de soutenir de jeunes artistes talentueux. Pour ce faire, elle a créé en 1998 sa propre galerie d'art, la Galerie Dupuis. Par ce mécénat, le Crédit Agricole souhaite donner la chance à ces artistes talentueux de montrer leur travail au grand public et d'entrer en contact avec d'autres artistes, notamment lors du vernissage organisé à leur attention. Pour la banque, c'est une manière de donner un coup de pouce à ces artistes.

La banque à taille humaine s'intéresse également au sport, elle concrétise cet intérêt en sponsorisant sa propre équipe cycliste. La banque a décidé de soutenir le cyclisme, le cyclo-



Galerie Dupuis



Sponsoring de l'équipe Crédit Agricole

cross et le mountainbike car les valeurs propres à ces sports, à savoir la persévérance, l'esprit d'équipe et la solidarité s'harmonisent parfaitement avec les valeurs qui sont les siennes.

Chaque année, la banque a à cœur de participer à quelques actions caritatives. Le Crédit Agricole aime soutenir des projets dans lesquels ses collaborateurs sont personnellement engagés. Il ne s'agit donc nullement de dons pour la forme, mais bien d'un véritable engagement inspiré par celui des collaborateurs. L'année dernière, le Crédit Agricole aida Make-A-Wish à réaliser le vœu d'un enfant malade. Pour ce faire, la banque a fait un don à l'association, mais elle s'est aussi impliquée personnellement dans la réalisation concrète de ce vœu. En 2008, la banque s'est aussi associée à l'action de certains de ses collaborateurs impliqués dans l'opération Télévie en

faisant un don à celle-ci. Depuis plus de 20 ans, Télévie fait progresser la recherche sur la leucémie et le cancer.

## LES FILIALES DU CRÉDIT AGRICOLE

### CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

Crédit Agricole Assurances vit le jour en 2007, depuis lors le Crédit Agricole est également bancassureur. Crédit Agricole Assurances propose, d'une part, sa propre assurance solde restant dû et vend d'autre part, des assurances épargne (branche 21, branche 23 et branche 26) sous son nom. Pour ce faire, un accord de distribution a été conclu avec Axa Belgium. Grâce à la création de Crédit Agricole Assurances, qui s'appuie sur

une importante informatisation, le Crédit Agricole peut désormais mieux appréhender le profil de ses clients dans son intégralité et lui faire correspondre son offre.

### EUROPABANK

Europabank est la plus ancienne des trois filiales du Crédit Agricole: cette banque fut créée en 1965. Depuis sa création, elle mise sur des agences bien situées d'un point de vue commercial. Elle est donc, historiquement, une banque "urbaine" avant tout. Aujourd'hui encore, Europabank est uniquement présente dans le centre de villes dynamiques. Elle a également élargi son champ d'action, situé en Flandre à l'origine, vers la Wallonie.

Europabank est typiquement une banque de niche, elle propose une gamme de produits et de services spécifiques. Le leasing fait partie de ces produits typiques. La banque est également unique via son business de cartes, entamé dans les années 90. De plus, Europabank est spécialisée dans les crédits à la consommation.

La complémentarité entre le Crédit Agricole et Europabank parle d'elle-même. La reprise de Europabank par le Crédit Agricole, début 2004, s'est donc avérée être un succès. Depuis lors, Europabank a continué de croître et son réseau d'agences a évolué de 28 unités, l'année de la reprise, à 37 en 2008, dont 5 en Wallonie.

Europabank travaille, comme Keytrade Bank, de manière autonome et sous son propre nom. Des synergies sont mises sur pied et les forces vives sont rassemblées dès que possible. C'est le cas en matière de projets réglementaires, mais également pour des actions plus commerciales. Ainsi, en 2008, Europabank a fait installer 9 appareils de self-banking du Crédit Agricole, sous le label, Cash&More.

### KEYTRADE BANK

Contrairement au Crédit Agricole et à Europabank, Keytrade Bank n'a pas d'agences bancaires: elle exerce ses activités bancaires et boursières uniquement par le biais de sa plate-forme en ligne, extrêmement sécurisée et particulièrement performante.

Keytrade Bank a rejoint le Groupe Crédit Agricole en 2005 et en est devenu une filiale à part entière en mars 2007. La reprise de cette banque en ligne a permis au Groupe Crédit Agricole de continuer à diversifier ses activités.

Cette banque en ligne, relativement jeune, connut dès le début une croissance explosive. Lors de sa création en 1988, Keytrade était la seule banque donnant accès en temps réel à l'US Stock Exchange. La formule fit mouche et la croissance suivit une ligne ascendante année après année. Ces dernières années également, alors que d'autres banques commencèrent à prendre exemple sur elle et que la concurrence augmenta, Keytrade Bank continua à enregistrer des progrès, restant incontestablement le leader de marché belge pour les placements en ligne.

Keytrade Bank propose une offre intégrée de services bancaires et boursiers en ligne. La banque donne accès aux plus importantes bourses européennes et américaines. Ces dernières années, Keytrade a continué à élargir son offre pour devenir une banque en ligne complète, offrant ainsi une alternative aux grandes banques classiques.

Keytrade Bank propose d'ailleurs un compte à vue, un compte d'épargne, un compte à terme, des cartes bancaires,.... Grâce à son expertise en matière de sécurité, ses tarifs bas, son offre large et sa plate-forme unique, Keytrade Bank souhaite se profiler en tant que «supermarché financier» d'internet.



**ISABELLE HICK,  
DIRECTRICE DE L'AGENCE D'AUBEL**

---

J'adore Aubel, c'est le village où j'ai grandi, où je vis encore aujourd'hui, où je travaille et où je vois grandir mes enfants. C'est une entité dynamique, grâce à ses différentes industries, ses commerces et ses célèbres produits du terroir. J'ai toujours participé à la vie d'Aubel: autrefois, en étant active au sein de ses mouvements de jeunesse et en prenant part à l'organisation de la fête populaire; aujourd'hui, en tant que Secrétaire de l'Association des Commerçants. Le marché qui se tient tous les mardis et tous les dimanches illustre l'authenticité et le dynamisme de mon village. Je m'y rends souvent pour m'approvisionner auprès des producteurs locaux. Dans mon agence du Crédit Agricole, dynamisme et relations authentiques occupent également une place de premier plan.



# 06

## RAPPORT DE GESTION SUR L'EXERCICE 2008 EN MODE CONSOLIDÉ

Au travers de cette période difficile et orageuse pour les banques, le Crédit Agricole s'est profilé sur le marché comme un acteur solide et fiable et de plus en plus de consommateurs et épargnants se sont tournés vers cette "banque à taille humaine".

Le Conseil d'Administration est fier des résultats de l'année écoulée et remercie tous les collaborateurs du Groupe pour les efforts fournis.

La crise financière mondiale qui a éclaté aux Etats Unis pendant la deuxième moitié de l'année 2007 a également touché de plein fouet en 2008 le paysage financier et bancaire de la Belgique.

Plusieurs grandes banques ont dû recourir à l'intervention des autorités, ont perdu la confiance des consommateurs et des épargnants et ont vu leurs résultats comptables se colorer de rouge sang.

La confiance réciproque entre banques a aussi disparu ce qui a conduit à une crise de liquidités comme on n'en avait encore jamais vue. Des coûts de funding anormaux aussi bien au niveau de l'interbancaire que du marché des dépôts de la clientèle ont généré une pression croissante sur les marges, également au détriment des acteurs qui n'étaient pas directement touchés par la crise.

Enfin la méfiance économique et financière a provoqué un climat de récession générale.

Dans ce contexte catastrophique, la Banque et le Groupe Crédit Agricole ont singulièrement tenu le cap et ont enregistré d'excellents résultats commerciaux.

Des augmentations historiques de production et d'encours ont à nouveau pu être notées autant sur le plan de la récolte des dépôts que sur celui de l'octroi de crédits.

Les campagnes publicitaires et de marketing ont particulièrement porté leurs fruits avec comme fer de lance les campagnes ciblées sur Sven Nys, le champion de Belgique de cyclo-cross.

Au travers de cette période difficile et orageuse pour les banques, le Crédit Agricole s'est profilé sur le marché comme un acteur solide et fiable et de plus en plus de consommateurs et épargnants se sont tournés vers cette "banque à taille humaine".

Presque toutes les banques ont subi la crise financière, directement ou indirectement, et la récession économique a conduit partout à la fixation de réductions de valeur plus importantes pour couvrir les crédits douteux.

Malgré cela, tant le Crédit Agricole, Europabank et Keytrade Bank que le Groupe Crédit Agricole ont comptabilisé en 2008 des résultats rassurants.

Le résultat du Groupe selon les normes IFRS s'élève à 34,5 mio EUR.

Les Conseils d'Administration des Caisses Coopératives Agréées vont proposer à leurs assemblées générales respectives de distribuer un dividende coopératif de 5%; ce signal sera apprécié par les coopérateurs et le secteur à sa juste valeur.

La SA Crédit Agricole Assurances, opérationnelle depuis fin 2007, a connu un excellent démarrage et la Banque a mis sur pied en 2008 une nouvelle activité de Private Banking.

Cette croissance et cette diversification démontrent que le modèle bancaire du Groupe a encore pu porter ses fruits en 2008.

Le Conseil d'Administration est fier des résultats de l'année écoulée et remercie tous les collaborateurs du Groupe pour les efforts fournis.

Les représentants des actionnaires expriment leur satisfaction quant à l'année 2008 et les actionnaires français ont célébré leurs cinq ans de présence dans l'actionnariat de la SA Crédit Agricole lors d'un concert de Nouvel An hors du commun, en présence de tous les collaborateurs.

2009 se profile comme une année difficile. Le coeur de la crise n'est pas encore atteint et personne ne peut dire quels événements viendront encore hypothéquer le monde financier et économique en 2009. Le Groupe Crédit Agricole entend bien toutefois poursuivre sa politique de croissance et de diversification.

Début 2009, le Crédit Agricole et Keytrade Bank ont causé la surprise en reprenant les épargnants sinistrés de Kaupthing Belgium. Cette opération a apporté au Groupe et à ses entités un nouveau stimulant et l'estime du marché; elle permet au Groupe de se positionner de manière encore plus évidente comme une alternative complète aux grandes banques.

## STRUCTURE DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE, ACTIONNARIAT ET STRATÉGIE DE CROISSANCE

### STRUCTURE DU GROUPE CRÉDIT AGRICOLE

La SA Crédit Agricole et ses Caisses Coopératives Agréées CVBA Lanbokas et SCRL Agricaisse, dont les engagements sont solidaires entre elles, forment une fédération d'établissements de crédit au sens de l'article 61 de la loi du 22 mars 1993 sur le statut des établissements de crédit, la SA Crédit Agricole assumant le rôle d'établissement central.

Les huit Caisses Coopératives Régionales complètent l'ancrage coopératif de la fédération d'établissements de crédit et leurs statuts prévoient également la solidarité avec les engagements des autres entités.

Le capital coopératif des Caisses Coopératives Agréées et des Caisses Coopératives Régionales est détenu par 117.000 coopérateurs, agriculteurs et particuliers.

La gestion opérationnelle de toutes les entités précitées est assurée par le Comité de Direction de la SA Crédit Agricole.

L'ensemble formé de la SA Crédit Agricole et de ses Caisses Coopératives Agréées et Régionales est dénommé dans le présent rapport "le Crédit Agricole" ou "la Banque", alors que le vocable plus large "Groupe Crédit Agricole" ou "le Groupe" fait référence à toutes les entités ou filiales, citées ci-dessous et comprises dans la consolidation par intégration globale.

Les Caisses Coopératives Agréées Lanbokas et Agricaisse détiennent, ensemble avec la Fédération des Caisses du Crédit Agricole, société coopérative oeuvrant à la coordination des activités des Caisses Coopératives Agréées et à leur représentation auprès de la SA Crédit Agricole, 50% des actions et des droits de vote y afférents de la SA Crédit Agricole. Les actions ainsi détenues donnent droit à un tiers des dividendes à distribuer.

Les 50% restant des actions de la SA Crédit Agricole sont détenus par la SAS de droit français Belgium CA et les actions ainsi détenues lui donnent droit à 50% des droits de vote et à deux tiers des dividendes à distribuer.

L'actionnariat de Belgium CA est composé, pour 45% chacune, par la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Nord de France et la Caisse Régionale de Crédit Agricole du Nord Est, et pour 10% par la SA Crédit Agricole.

Les comptes des filiales de la SA Crédit Agricole, c'est-à-dire Europabank depuis 2004, Keytrade Bank depuis 2005 et Crédit Agricole Assurances depuis 2007, de même que ceux de Reagra, société luxembourgeoise de réassurance, et de la Fédération des Caisses du Crédit Agricole, sont compris dans le périmètre de consolidation des comptes annuels du Groupe Crédit Agricole, en vertu de l'arrêté royal du 23 septembre 1992 relatif aux comptes consolidés des établissements de crédit.

Le schéma ci-contre reprend la structure du Groupe Crédit Agricole sous forme simplifiée, sans les Caisses Coopératives Régionales ni Reagra, afin de préserver la clarté de la présentation.

### ACTIONNARIAT ET STRATÉGIE DE CROISSANCE

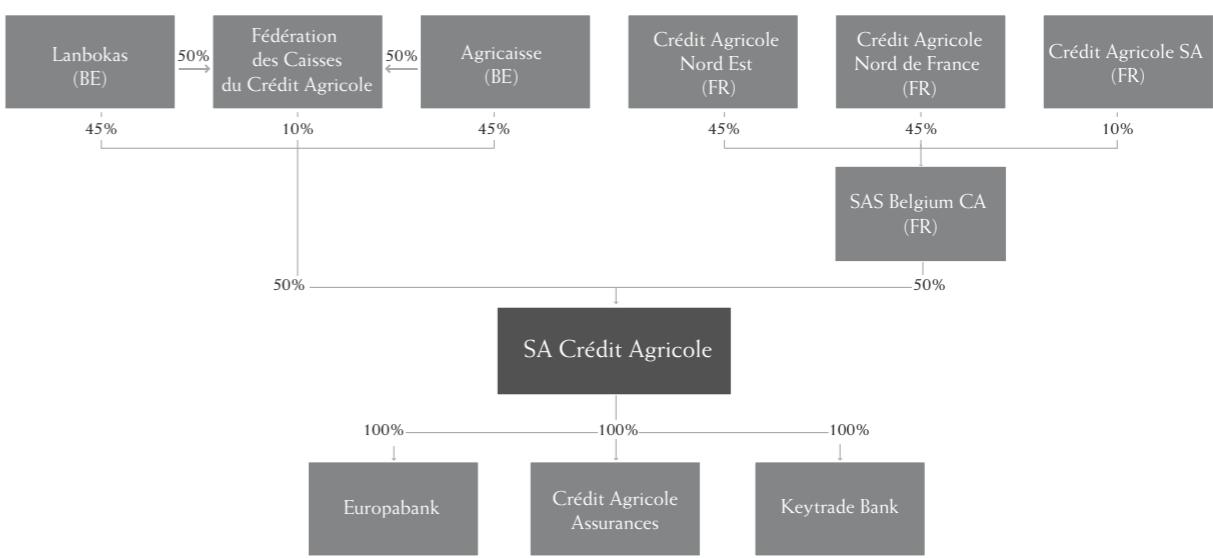
Dans la ligne de la stratégie de croissance externe développée depuis l'entrée du Crédit Agricole français dans le Groupe Crédit Agricole, deux acquisitions ont eu lieu, en 2004 et 2005, qui ont apporté au Groupe Crédit Agricole des clientèles très ciblées et un volet de haute technicité financière en matière de bourse en ligne.

Le Crédit Agricole est ainsi devenu actionnaire à 100% d'Europabank en 2004 et la reprise de Keytrade Bank s'est déroulée en plusieurs phases de 2005 à 2007, la banque détenant depuis ce moment une participation de 100%.

La réflexion menée depuis plusieurs années par le Groupe

Crédit Agricole quant à la stratégie de positionnement en tant que bancassureur s'est concrétisée par la combinaison de deux volets différents, à savoir d'une part la constitution en mars 2007 de la SA Crédit Agricole Assurances, filiale à 100% de la Banque, avec pour objet social la distribution de produits propres, principalement des assurances solde restant dû, généralement liées aux crédits-logement et d'autre part, la conclusion en août 2007 d'un accord de distribution avec la SA AXA Belgium portant sur des produits financiers d'assurance labellisés Crédit Agricole et distribués par le réseau commercial de la Banque.

La croissance et la diversification se sont poursuivies en 2008 et la Banque a élargi son champ d'activité à la gestion discrétionnaire de patrimoine ou Private Banking, en partenariat



avec Petercam, avec qui une convention de collaboration a été signée le 9 décembre 2008.

Enfin, au chapitre des événements post clôture, on peut citer en matière de stratégie de croissance la signature le 16 janvier 2009 avec Kaupthing Bank Luxembourg d'une convention de reprise par la Banque des 5.000 clients Kaupthing Belgium en Private Banking.

Le Crédit Agricole ne dispose pas de succursales.

## **GOUVERNANCE D'ENTREPRISE**

### **CONSEILS D'ADMINISTRATION ET COMITÉS DE DIRECTION**

Le Conseil d'Administration de la Banque, dont la composition est inchangée pour l'année 2008, s'est réuni à six reprises au cours de l'année; en son sein fonctionnent le Comité d'Audit, le Comité de Rémunération et le Comité Stratégique, qui prépare les axes stratégiques pour le Conseil.

Le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois en 2008; sa composition est inchangée pour l'année 2008. Le Comité d'Audit est présidé par M. Fernand George et comprend MM. Alain Diéval, Bernard Mary et Jean-Pierre Dubois; y assistent aussi le Président du Comité de Direction et le directeur Audit Interne.

La composition du Comité de Direction est inchangée pour l'année 2008; le Comité de Direction est présidé par M. Luc Versele et comprend MM. Rik Duyck, Patrick Lewahert et Tom Olinger.

Au sein des filiales Keytrade Bank et Crédit Agricole Assurances, aucun changement n'est intervenu en 2008 dans la composition de leurs Conseils d'Administration ou Comités de Direction respectifs.

Chez Europabank, MM. Bernard De Wit et Bernard Noël, administrateurs, ont démissionné en cette qualité après l'Assemblée Générale d'avril 2008.

Aucun changement n'est intervenu au sein du Comité de Direction.



Alain Diéval, Président du Conseil d'Administration  
du Crédit Agricole SA

Conformément à l'article 27§2 de la loi du 22 mars 1993 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et au règlement de la Commission Bancaire, Financière et des Assurances en la matière, la Banque est tenue de rendre publiques les fonctions externes exercées par ses administrateurs et dirigeants effectifs en dehors du Groupe Crédit Agricole; cette publication s'est faite par la voie du site Internet de la Banque [www.credit-agricole.be](http://www.credit-agricole.be).

### **COLLÈGE DES COMMISSAIRES**

Les comptes consolidés du Groupe Crédit Agricole sont contrôlés depuis 2005 par les Cabinets Deloitte et KPMG, qui forment un collège.

Le Cabinet Deloitte est représenté par M. Bernard De Meulemeester et le Cabinet KPMG par M. Erik Clinck.

Sur proposition du Comité d'Audit, l'Assemblée Générale de la Banque du 24 avril 2008 a renouvelé pour 3 ans le mandat des Cabinets Deloitte et KPMG; la CBFA a marqué accord sur ce renouvellement.

### **MODIFICATIONS STATUTAIRES**

Les statuts de la SA Reagra, société de réassurance dont le capital est détenu au sein du Groupe par la SCRL Agricaisse (25%), la SCRL Ecupa (25%) et la CVBA Lanbokas (50%), ont été modifiés lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 novembre 2008 pour consacrer l'augmentation de capital de 2.760.532 EUR, libérés à concurrence de 760.653 EUR, en proportion des participations des trois actionnaires. De la sorte le capital a été porté à 4.000.000 EUR afin de satisfaire aux exigences de marge de solvabilité du Commissariat aux Assurances du Luxembourg

### **BONNE GOUVERNANCE**

La Banque a rédigé et communiqué à la CBFA, le 31 mars 2008, son Memorandum de bonne gouvernance, en tenant compte des attentes prudentielles de la Commission Bancaire, Financière et des Assurances en la matière, exprimées dans la circulaire du 30 mars 2007.

Une grande importance a été attachée aux aspects de bonne gouvernance au niveau du Groupe Crédit Agricole et la Banque a édicté des principes de gouvernance au niveau consolidé, portant entre autres sur le fonctionnement des Conseils d'Administration et des Comités de Direction des entités du Groupe et sur les canaux de reporting des filiales vers la Banque; elle a ensuite veillé à ce que les Memorandums de bonne gouvernance de ses filiales soient rédigés selon une structure uniforme et respectent les principes de gouvernance cités ci-dessus.

Une structure de pilotage du Groupe a été créée au sein d'un General Management Committee, composé des Présidents des Comités de Direction des différentes entités du groupe sous la présidence du Président du Comité de Direction de la Banque.

En application de la circulaire du 7 mai 2008 sur l'évaluation du contrôle interne, la Banque a entamé un projet de réorganisation complète de son système de contrôle interne, d'une part pour cadrer avec les prescriptions de la CBFA, mais aussi pour assurer une cohérence avec la méthodologie de contrôle interne utilisée par son actionnaire français.

Le premier rapport annuel sur le contrôle interne a été transmis à la CBFA le 31 janvier 2009.

Dans le cadre du projet de titrisation mené par la Banque, qui prévoit la cession de portefeuilles de crédits hypothécaires consentis par les Caisses Coopératives Agricaises et Lanbokas, les règles d'affiliation des Caisses Coopératives Agricées à la Fédération d'établissements de crédit du Crédit Agricole ont été modifiées par décision du Conseil d'Administration de la Banque du 18 décembre 2008 en ce sens qu'une dérogation a été accordée à Agricaisse et Lanbokas pour intervenir sur les marchés financiers dans leurs relations avec le véhicule créé pour la titrisation.

Cette modification a été approuvée par la CBFA.

## **MAÎTRISE DES RISQUES: ÉVOLUTION DES MISSIONS-CLÉS**

### **GESTION GÉNÉRALE DES RISQUES**

Le Groupe Crédit Agricole a poursuivi en 2008 la maîtrise de ses risques au travers de la structure pyramidale des Comités Risque crédit, Risques de taux, de liquidité et de marché, et Risques opérationnels, outre les aspects de cohérence de la politique de risques du Groupe assurée au sein des Comités Risques filiales, tous ces Comités rapportant au Global Risk Comité, présidé par le Président du Comité de Direction de la Banque.

La Banque a alloué des ressources importantes en 2008 à une gestion structurée de ses fonds propres. Trois volets importants ont contribué à cette gestion: le développement de tableaux de bord, la mise au point d'un modèle de projection du coefficient de solvabilité et la construction et documentation du dossier ICAAP.

Les tableaux de bord développés pour le Global Risk Comité

contiennent des indicateurs-clés des risques de marché, de crédit et opérationnels pouvant affecter les fonds propres de la Banque; ils permettent également un reporting au Comité de Direction et au Conseil d'Administration.

Le modèle, mis au point pour projeter le ratio de solvabilité dans l'avenir, se base sur des volumes budgétés et sur des paramètres servant de base à diverses simulations dans des circonstances différentes, y compris des situations de stress liées à des variations économiques. Les résultats dégagés par le modèle permettent de déterminer la stratégie liée aux besoins en fonds propres de la Banque; le Plan Tactique 2009 de la Banque a ainsi pu intégrer des actions commerciales visant à augmenter les fonds propres et à assurer l'équilibre structurel du bilan.

La Banque a entamé le projet ICAAP, en application des prescriptions de la CBFA, et plusieurs phases sont déjà réalisées. Un inventaire complet de tous les risques relevant a été réalisé, sur base d'une taxonomie uniforme au niveau du Groupe Crédit Agricole. Cette cartographie des risques a été enrichie de tous les indicateurs utilisés pour mesurer et quantifier les risques.

La poursuite de ce projet en 2009 prévoit la mise au point d'une méthodologie commune à toutes les entités du Groupe, visant à fixer le niveau des fonds propres en fonction de l'impact réel des risques mesurés et des nécessités économiques, et non plus uniquement sur base des dispositions réglementaires.

## RISQUE CRÉDIT

D'une manière générale et en lien direct avec la dégradation de la situation économique, la Banque a accordé, en 2008, une attention toute particulière au processus d'octroi de crédits et à une orthodoxie rigoureuse dans les critères d'acceptation et de constitution de garanties.

Ainsi la notion de "Groupe de contreparties", qui couvre des clients distincts, mais juridiquement ou économiquement étroitement liés, a été intégrée de manière structurée dans le processus d'octroi et de gestion des crédits ce qui permet une appréhension plus fine du risque crédit sur les contreparties.

Le fonctionnement des instances de décision en matière de

crédits a également été complètement revu pour assurer une meilleure séparation des pouvoirs dans l'activité crédits et pour y intégrer des compétences complémentaires en matière d'appréciation des risques.

Le Comité de Direction et le Comité d'Engagements Crédits se partagent les compétences d'octroi des crédits selon certains seuils d'encours crédits des clients. Deux nouveaux Comités de Crédit ont été créés. Le Comité de Surveillance Crédits est compétent pour la gestion de l'encours, notamment pour les crédits sur "liste de surveillance crédit", car témoignant de "clignotants de risques", et le Comité des Provisions Crédits, auquel assiste le Président du Comité de Direction, est compétent pour le placement sous statut de défaut qualitatif, la fixation et l'adaptation des réductions de valeur, la dénonciation de crédits et l'amortissement des créances. L'innovation à propos de ces deux comités est d'y avoir associé des collaborateurs du Risk Management et des Affaires juridiques.

Deux projets essentiels s'inscrivant dans la mise aux normes de Bâle II en matière de maîtrise des risques ont par ailleurs fait l'objet de développements importants en 2008.

### Implémentation des modèles

Le modèle Agrilan, utilisé depuis plusieurs années pour le segment Crédits agricoles, a fait l'objet d'une série d'améliorations.

Les modèles, développés en 2007 pour le segment Crédits retail, ont été validés en interne par le Risk Management, en 2008, par le biais de tests quantitatifs et qualitatifs.

Pour le segment Crédits Entreprises, la Banque a implémenté, en 2008, le modèle du Crédit Agricole France.

Ainsi, le modèle Anadefi a été mis en place pour les crédits Corporate, après qu'une étude approfondie sur un échantillon de 7.500 entreprises belges ait été menée pour vérifier que la qualité de scoring du modèle pouvait être comparée à celle d'un multiscore Graydon en Belgique.

Après la validation des modèles en interne, ceux-ci ont été présentés au Comité des Normes et Méthodes du Crédit Agricole France, ou CNM, qui se charge de vérifier la cohérence des méthodes que la Banque applique avec les normes du Crédit Agricole France, en tant qu'actionnaire de référence.



Le Conseil d'Administration du Crédit Agricole SA

La validation des modèles par le CNM obtenue, tous les modèles ont pu être appliqués aux portefeuilles crédits dans les divers segments.

L'objectif est que chaque client fasse l'objet d'un rating et que ce rating soit utilisé non seulement pour l'octroi de crédits, y compris dans le pricing, mais aussi pour leur gestion ultérieure; de la sorte, la Banque pourra disposer à tout moment d'une image complète et cohérente de la qualité de son portefeuille. Au cours de l'année 2008, 90% du portefeuille a fait l'objet d'un rating issu des modèles mis en place.

#### **Adaptation des processus d'octroi et de gestion des crédits et modification des règles de provisionnement**

Une étape capitale dans le cadre des prescriptions de Bâle II a été l'introduction dans la totalité de la chaîne crédits du concept de "Défaut de paiement Bâle II". Ce concept s'articule autour de deux situations de risque potentiel différentes: d'une part, le défaut quantitatif, c'est à dire l'enregistrement automatique d'un retard de paiement de 90 jours, et d'autre part, le défaut qualitatif basé sur divers clignotants qui peuvent apparaître plus tôt que les arriérés de paiement de 90 jours et qui, après appréciation par une instance compétente en la matière, peuvent entraîner, comme c'est le cas automatiquement pour le défaut quantitatif, la fixation d'une réduction de valeur individuelle pour le crédit concerné.

La notion de "contagion" a également été intégrée dans le processus crédits; il s'agit de l'extension à tous les crédits d'un même client du statut de défaut de paiement affectant un seul de ses crédits.

Tant le défaut quantitatif que le défaut qualitatif, décidé sur base de la survenance des clignotants identifiés comme facteurs de probabilité de non remboursement d'un crédit, ont été intégrés dans l'application informatique CADIS, ou Credit Administration Integrated System.

Les nouvelles règles de provisionnement répondant aux exigences de Bâle II, tant pour l'encours des crédits en défaut que pour l'encours sain, pour lequel des provisions sont fixées de manière statistique tenant compte de la probabilité de défaut et de la probabilité de perte en cas de défaut, ont été approuvées par le Conseil d'Administration de la Banque du 18 décembre 2008.

La mise en oeuvre de ces nouvelles règles de provisionnement a eu pour effet une augmentation nette des corrections de valeur sur crédits de 4,6 mio EUR.

La réalisation de ces deux volets importants du projet global Bâle II a permis une cohérence étroite entre la fixation des réductions de valeur et la détermination des besoins en fonds propres.

#### **RISQUES DE TAUX, DE LIQUIDITÉ ET DE MARCHÉ**

En 2008, la crise du subprime s'est transformée en crise financière généralisée, évoluant ensuite vers une crise économique globale.

En dépit de sa politique financière prudente, les résultats financiers de la Banque ont été impactés par des réductions de valeur sur une obligation senior Lehman Brothers (9,1 mio EUR de réductions de valeur sur 9,8 mio EUR d'encours).

Les fonds propres IFRS ont été réduits à concurrence de la différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de marché actuelle (12,9 mio EUR) d'un ensemble d'obligations perpétuelles émises par des banques de la zone euro (encours de 45,3 mio EUR).

Le portefeuille de MBS (161,5 mio EUR) ne comprend que des émissions antérieures à 2006 et de ce fait appartenant à une génération non définitivement compromise par la crise des subprimes et des covered bonds danois (96,1 mio EUR) de très bonne qualité. Les autres produits structurés (24,9 mio EUR) sont soit à capital garanti, soit avec une valeur supérieure au cours d'acquisition et tous valorisés en marked to market.

Pour ce qui concerne les filiales, le portefeuille financier d'Europabank, essentiellement composé d'OLO's, n'a pas souffert de la crise, tandis que Keytrade Bank a dû acter des réductions de valeur pour un montant de 5,1 mio EUR sur deux CDO's.

En ce qui concerne la liquidité, élément clé en 2008, la Banque a, tout comme en 2007, traversé la crise sans difficultés, tout en subissant le coût. Diverses mesures structurelles ont été prises pour assurer la liquidité, dont une plus grande intégration de la gestion de la liquidité au niveau du Groupe. Le lan-

cement d'un programme de titrisation d'une partie des crédits hypothécaires par la Banque, qui devrait être effectif en avril 2009, va contribuer significativement à la liquidité du Groupe. Tout au long du déroulement de la crise, la situation de liquidité s'est améliorée, renforçant ainsi l'indépendance financière de la banque.

La politique de gestion du risque de taux a permis de profiter significativement de l'ampleur importante du mouvement des taux de marchés à la baisse.

Le système de suivi des risques financiers sur base de VAR a été élargi à l'ensemble des risques financiers fin 2008 et implanté début 2009. De nouvelles limites sont créées, déclinées en situation normale et en situation de stress.

Tout début 2008, un Comité Financier a été installé par la Banque afin de suivre de près l'évolution des risques financiers de la Banque et du Groupe, sous la présidence du membre du Comité de Direction en charge de la gestion financière et en présence du Président du Comité de Direction et du Risk Manager, tout en y associant les responsables des deux filiales Europabank et Keytrade. Le Comité ALCO Stratégique, qui est maintenu, fixe les grandes lignes de la gestion ALM de la Banque.

#### **RISQUES OPÉRATIONNELS**

Le Comité Risques Opérationnels qui assure la maîtrise des risques opérationnels au sein de la Banque a mené une série d'actions ciblées, suite à la survenance d'incidents au niveau de la sécurité du site d'Internet Banking, et a piloté la sécurisation de diverses procédures informatiques.

Le Département Risk Management a poursuivi, en 2008, le développement du système de suivi des incidents à caractère opérationnel par le biais d'un reporting trimestriel structuré qui lui permet de réagir vite et de mettre en place les corrections qui s'imposent.

Chaque process de la banque, lié à une activité du siège ou du réseau, qui fait l'objet d'un signalement sur le plan d'un risque opérationnel est suivi par le Comité Risques Opérationnels jusqu'à l'implémentation définitive des améliorations décidées.

Une action d'envergure a été menée pour sensibiliser l'ensem-

ble de la Banque à la maîtrise des risques opérationnels par l'organisation de sessions d'information et de formation à la prévention des risques opérationnels; ces sessions ont été suivies par tous les collaborateurs du siège.

L'entité chargée au sein de la Banque du Business Continuity Management a poursuivi l'aménagement du site de repli à Gembloux et a testé les procédures de redémarrage informatique. Une simulation d'un scénario catastrophe a été menée au siège de la Banque avec évacuation et test de reprise des activités selon le Disaster Recovery Plan, qui a pu de ce fait être amélioré.

Enfin, l'infrastructure IT a été entièrement testée par le biais d'un échange d'une semaine entre le centre de données du siège et le centre back up à Evere, sans impact sur le business.

Les filiales utilisent les mêmes outils de maîtrise de risques opérationnels Europa et Olimpia depuis fin 2007.

En synergie avec son actionnaire français et par souci de cohérence, la Banque se prépare à évoluer vers une nouvelle méthodologie de suivi des risques opérationnels.

#### **POLITIQUE D'INTÉGRITÉ**

Au cours de l'année 2008, la Banque a attaché une importance particulière à la maîtrise des risques de réputation et au développement de sa politique d'intégrité dont les activités ont été pilotées par le Comité d'Intégrité, qui s'est réuni quatre fois, sous la présidence du Président du Comité de Direction.

Au niveau organisationnel, le nouveau domaine de compliance couvrant la déontologie publicitaire a été mis en place et des codes couvrant les prescriptions relatives aux communications commerciales et publicitaires ont été rédigés et communiqués aux collaborateurs concernés.

Une charte de compliance de groupe a été mise au point de même qu'une procédure d'alerte éthique et une charte de protection de la vie privée, particulièrement à l'attention des internautes.

La politique d'acceptation de la clientèle a été automatisée pour en assurer une application immédiate à toute nouvelle

relation avec un client et des sessions complémentaires de formation en matière de prévention du blanchiment ont été organisées pour les agents et le personnel du siège.

La politique de prévention du blanchiment, et particulièrement les documents *Know Your customer* et les profils de risque, ont été adaptés pour être applicables à la clientèle en Private Banking.

Dans le cadre des prescriptions légales et réglementaires issues de la directive MiFID, une procédure a été mise au point pour prévenir et détecter les abus de marché, la politique en matière de conflits d'intérêts a été déclinée en instructions concrètes à l'attention de tous les collaborateurs et un monitoring de contrôle de tout le dispositif MiFID a été mis en place.

Des contrôles spécifiques ont été menés sur les contrats outsourcing ainsi que sur l'administration des instruments financiers, dans la ligne des prescriptions de la Commission Bancaire, Financière et des Assurances.

La Banque a déployé d'importantes ressources en matière de veille juridique pour assurer l'implémentation dans ses procédures de toute une série de nouvelles dispositions légales, dont entre autres celles touchant au cautionnement gratuit, à l'excusabilité de l'ex-conjoint du failli, à la gestion des avoirs dormants et à la discrimination hommes/femmes en matière d'assurances. Le Réglement Général des Opérations a par ailleurs été complètement remanié et communiqué à toute la clientèle.

En synergie avec Europabank et Keytrade Bank, la Banque a assuré la cohérence dans la gestion de la politique d'intégrité au sein du Groupe, en particulier dans la préparation de scénarios d'optimisation de l'outil commun de monitoring des opérations atypiques.

## AUDIT

Le Groupe Crédit Agricole dispose d'une fonction d'audit indépendante dont la mission est de promouvoir le contrôle interne et de veiller en permanence à la performance et à l'application effective du système de contrôle en vigueur.

L'Audit évalue si les risques encourus par le Groupe Crédit Agricole sont identifiés, analysés et couverts de manière adéquate.

Le Département Audit de la Banque assure également l'audit de Keytrade Bank et de Crédit Agricole Assurances; Europabank dispose de son propre département d'Audit.

Dans le contexte d'une approche de "Risk Based Auditing", le Département Audit de la Banque a mis à jour en 2008, comme les années précédentes, "l'Univers Audit" pour, entre autres, y inclure les domaines issus de réglementations nouvelles ou d'activités nouvelles au sein du Groupe, telles la titrisation de Crédit Agricole Banque ou la création de la succursale de Keytrade Bank en Suisse.

Les missions d'audit interne, réalisées en 2008 au sein de la Banque, ont porté sur divers domaines, notamment les process crédits, la compliance et la gestion du réseau d'agences indépendantes.

Les faiblesses détectées lors des missions d'audit interne ont donné lieu à la détermination d'actions correctives qui ont fait l'objet d'un suivi régulier et d'un reporting tant à l'égard du Comité de Direction que du Comité d'Audit.

Au cours de 2008, le Comité d'Audit de Crédit Agricole Banque s'est réuni quatre fois et s'est penché sur l'organisation du système de contrôle interne de la Banque et sur le fonctionnement de l'Audit, mais aussi sur les activités de surveillance exercées au sein des Comités d'Audit des filiales Europabank et Keytrade Bank.

En matière d'inspection des agences, tout le réseau d'agences a fait l'objet de contrôles réguliers et un système de suivi a été mis au point qui permet de piloter la régularisation des anomalies constatées.

En 2008 le Comité d'Audit de Crédit Agricole Assurances a été installé et a approuvé la Charte du Comité d'Audit et ses règles de fonctionnement.

En vertu du principe selon lequel le Groupe Crédit Agricole belge fait partie du périmètre de contrôle interne du Crédit Agricole France, en sa qualité d'actionnaire de référence, et en accord avec la CBFA et la Commission Bancaire française, ou

CBF, une mission d'inspection de l'Inspection Générale du Crédit Agricole France, ou IGL, s'est déroulée au cours du premier semestre 2008 au sein de la Banque, d'Europabank et de Keytrade Bank.

La mission essentielle d'IGL était d'effectuer un contrôle des modèles internes Bâle II, dans l'optique d'une prévalidation avant homologation par la CBF, sans préjudice de la validation à obtenir également de la CBFA.

L'inspection, sur le modèle des missions effectuées au sein des Caisses Régionales françaises, a aussi porté sur l'organisation générale des entités du Groupe, la conformité ou compliance et la gouvernance et le pilotage du Groupe.

En ce qui concerne les modèles de Bâle II, le dossier a été considéré comme bien mené et documenté et, moyennant la poursuite de backtesting régulier et d'adaptation de la méthodologie aux standards français, la prévalidation par IGL est prévue pour septembre 2009 et l'homologation par la CBF pour décembre 2009.

Toute une série de recommandations ont été émises dans les divers domaines inspectés, dont les principales touchent au développement du pilotage au niveau du Groupe et d'un système de contrôle interne indépendant des lignes opérationnelles.

A fin 2008, une bonne partie des recommandations avait déjà fait l'objet d'une suite utile et des plans concrets d'actions ont été présentés à IGL pour toutes les autres. Un système de reporting trimestriel vers IGL sur l'avancement desdits plans d'actions a été mis au point.

## FORCES VIVES ET POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT

### RESSOURCES HUMAINES

Le total des collaborateurs salariés du Groupe Crédit Agricole s'élève à 982, dont 590 sont employés par la Banque, 4 par la société d'assurances, 295 par Europabank et 93 par Keytrade Bank.

En ajoutant au personnel salarié dans les diverses entités du

Groupe les 782 collaborateurs travaillant en agence pour la Banque, sous statut d'agent-délégué ou en tant que salariés d'un agent, on constate alors que le Groupe Crédit Agricole emploie en tout 1.764 collaborateurs, soit 19 de plus qu'à fin 2007.

Presque une fonction vacante sur trois à fait l'objet d'un recrutement en 2008 par la voie de la mobilité interne, ce qui a permis aux collaborateurs de progresser et d'élargir leurs horizons.

2008 fut aussi l'année du deuxième cycle du projet "Management Development Program", avec des feedback 360° et des formations spécifiques aux aptitudes personnelles au management et à la communication.

La Banque a implémenté, en 2008, la Convention Collective de Travail, aux termes de laquelle les collaborateurs engagés à dater du 1er janvier 2008 bénéficient d'un système d'assurance-groupe à contributions définies, qui garantit une meilleure maîtrise de l'évolution des coûts dans le chef de la Banque; les collaborateurs en service avant la mise en place du nouveau système conservent leur assurance-groupe à prestations garanties.

Un projet pilote de travail à domicile et en satellite (au siège de Gembloux) a été mené; 18 collaborateurs ont fait l'expérience du Homeworking, pendant un ou deux jours par semaine. La conclusion étant positive, la banque a décidé de continuer sur cette voie et de l'élargir à d'autres collaborateurs.

Les élections sociales ont été organisées en mai 2008 et 85% des collaborateurs y ont participé.

### RÉSEAU COMMERCIAL

Au 31 décembre 2008, le Groupe Crédit Agricole compte 288 points de contact, soit 3 de plus qu'à fin 2007.

Dans les 251 agences de la Banque, 249 sont dirigées par des agents indépendants exclusifs et deux agences sont installées à Bruxelles, sous la direction de salariés. Ces agences sont équipées à fin 2008 de 119 appareils Cash & More, dont le succès est croissant.

En 2008, la Banque a inauguré de nouvelles agences indépendantes à Houthalen-Helchteren, Geraardsbergen, Nazareth,

Lommel, Brugge-Sint-Kruis et Thulin. 14 agences ont par ailleurs été reprises par de nouveaux directeurs. Une nouvelle agence a été inaugurée à Heusden-Zolder début 2009.

Europabank dispose de 37 agences en milieu urbain, toutes gérées par des salariés. Europabank a ouvert deux nouvelles agences à Namur et Mons et l'ouverture d'une agence à Halle a eu lieu début mars 2009.

Toute l'activité de Keytrade Bank est centrée sur les opérations en ligne de sorte qu'elle ne dispose pas d'agences.

Sur le plan de la dynamisation de son réseau d'agences, la Banque a démarré en 2008 deux programmes de formation intensive.

Le premier s'adresse aux collaborateurs salariés travaillant en agence sous la direction des agents indépendants et vise au perfectionnement des activités opérationnelles et au développement d'une approche proactive de la clientèle basée sur les qualités de service et de conseil.

Le deuxième concerne les directeurs d'agence et vise à l'enrichissement des connaissances nécessaires pour accompagner utilement la clientèle dans sa stratégie de placements.

A côté de son réseau traditionnel d'agences indépendantes, la Banque a initié en 2008 le développement d'un réseau de centres d'affaires spécialisés dans le service aux moyennes entreprises. Trois centres ont été équipés dans cette optique à Bruxelles, Gembloux et Mechelen et les collaborateurs salariés choisis pour cette nouvelle activité sont en cours de formation.

## NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS INFORMATIQUES

Des ressources très importantes ont une nouvelle fois été consacrées par la Banque à la poursuite du développement de projets réglementaires tels que SEPA et Bâle II.

Les forces vives nécessaires ont aussi été déployées pour continuer le développement des canaux alternatifs de distribution; la Banque dispose maintenant de 119 appareils Cash & More installés en agences, pour 99 à fin 2007 et 62 à fin 2006. Près de 50% des impressions d'extraits de compte ont déjà été

effectuées en 2008 par la voie des Cash & More, alors que cette facilité venait d'être mise à disposition de la clientèle à fin 2007.

Les abonnements Crelan-online.be et le système de home-banking de la Banque, ont une nouvelle fois augmenté de 25% au cours de l'année et à fin 2008, on note le passage par cette voie de plus de 65,3% des virements de la clientèle.

Le Groupe Crédit Agricole a consolidé en 2008 ses développements informatiques pour l'activité "assurances", notamment par la mise en place d'un module d'assurance solde restant dû sur les Prêts à Tempérément à côté de celui qui assure déjà les Prêts Hypothécaires.

L'année 2008 a enregistré plus de 4.300 j/h de développements en divers projets informatiques répondant à plus de 95% des besoins exprimés par les Directions Opérationnelles et Commerciales respectives lors de l'élaboration du Plan Tactique 2008. Ceci est une nouvelle preuve de la volonté de bonne gouvernance informatique en phase avec le Business. Ces projets ont été consacrés pour 31% à l'amélioration de l'excellence opérationnelle, pour 27% à l'amélioration de l'infrastructure informatique, pour 12% à des activités nouvelles et enfin pour 29% à des projets qualifiés de réglementaires, essentiellement au niveau légal.

Plus particulièrement, une nouvelle application a été installée pour le calcul des commissions des agents et le développement du Private Banking lancé en fin d'année. Des développements préparatoires à la titrisation du portefeuille des crédits et au lancement d'un ambitieux programme de Document Management ont également été entamés. Enfin, last but not least, le développement du remplacement de la sécurité d'accès à Crelan Online.be (la technologie Digipass remplaçant le code carte) a été mené à bien permettant un passage graduel de la clientèle à ce nouveau mode de sécurité informatique à partir de mars 2009.

## GRANDS PROJETS

Tout comme en 2007, d'importantes ressources ont été consacrées à divers projets réglementaires comme l'implémentation de la nouvelle loi sur les avoirs dormants, la mise en place d'un monitoring de contrôle du dispositif de MiFID et le développement du volet Virements du projet SEPA.

Les forces vives se sont concentrées sur la poursuite de la construction du cadre Bâle II et, si la banque calcule déjà ses besoins en fonds propres selon la méthode standard depuis début 2007, l'avancement des travaux et le suivi apporté aux recommandations d'IGL permettront de passer en méthode IRB en milieu d'année 2010 pour la Banque et 2011 pour les filiales.

2008 a vu l'aboutissement d'un projet de longue haleine, à savoir la refonte complète du système de commissionnement des agents, basée sur quelques grands principes comme la relation directe entre la commission de l'agent et la marge générée pour la banque, la meilleure rémunération du cross selling et la liaison de la commission à la croissance commerciale de l'agent et à son autonomie par rapport à l'assistance du siège.

D'autres grands projets réalisés en 2008 ont eu pour but de soutenir les agents dans leur activité de prospection commerciale et de service à la clientèle; on peut ainsi citer l'amélioration de l'application Portfolio qui permet à l'agent de consulter d'un seul clic l'image complète de son client, y compris son profil d'investissement et tout l'historique de ses produits ainsi que le relooking total de l'Intranet mis à disposition des agences, avec un accès plus facile et plus rapide à toute information, commerciale ou réglementaire, nécessaire à leur activité.

## SYNERGIES

Les synergies commerciales développées au cours des années précédentes entre les diverses entités du Groupe se sont poursuivies; il s'agit de la distribution par la Banque de produits financiers émis par le Crédit Agricole français, de la commercialisation par la Banque de leasings d'Europabank, de la vente par Europabank de crédits-logement de la Banque et de l'accès direct de chaque entité à la plateforme de Keytrade Bank en qualité de broker pour les opérations boursières.

Depuis le démarrage de ses activités, Crédit Agricole Assurances utilise le réseau d'agences de la Banque pour la distribution des produits financiers d'assurance.

Toute une série de projets ont été implémentés dans les diverses entités du Groupe suite aux travaux de groupes de travail "mixtes", comme la mise en place de la réglementation sur les avoirs dormants, la Charte de compliance de Groupe ou

l'optimisation de l'outil de monitoring des opérations atypiques, exploité en commun.

Les Memorandums de bonne gouvernance, transmis à la CBFA en mars 2008, ont été rédigés de concert par les entités du Groupe pour assurer leur cohérence et veiller à y insérer les principes de pilotage au niveau du Groupe. De même, la préparation des plans d'actions, suite aux recommandations communes d'IGL, s'est faite en synergie pour assurer la cohérence et faciliter le reporting.

La politique en matière de liquidités a été gérée au niveau du Groupe et des opérations de bondlending ont été conclues par la Banque avec Keytrade Bank et Europabank, qui ont permis de répondre à ses besoins en liquidités.

Enfin, dans l'organisation du projet de développement de la nouvelle approche des crédits aux moyennes entreprises, la Banque a obtenu l'accord du Crédit Agricole français sur la délégation temporaire d'un spécialiste en la matière qui pourra faire profiter l'équipe des Centres d'affaires de son expérience.

## FAITS MARQUANTS DANS LES DIFFÉRENTES ENTITÉS

### LA BANQUE CRÉDIT AGRICOLE

L'année 2008 a été celle d'une croissance commerciale significative avec une production crédits en augmentation de 9,6%, ce qui a permis à l'encours crédits de passer le cap des 5,1 mia EUR, soit 14,6% de plus qu'au 31/12/2007.

Le crédit logement a comme l'année précédente révélé ses qualités de produit harpon, en croissance de production de 32,7%, avec une part de marché plus grande et la captation d'une clientèle nouvelle, séduite également par les produits d'assurance solde restant dû.

Grâce à des campagnes commerciales dynamiques, entre autres ciblées sur Sven Nys, champion de cyclo-cross, l'encours en placements affiche une croissance record de 11,8%, pour atteindre 4,9 mia EUR.

La croissance des crédits, supérieure à celle des dépôts, a conduit la Banque à déployer en 2008 un plan d'action pour

accroître ses liquidités, entre autres par le biais d'un projet de titrisation, mais aussi par une gestion des liquidités excédentaires au sein du Groupe.

La poursuite des campagnes autour du concept Fidelio, lancé en 2006, a permis de porter à 25.428 le nombre de nouveaux coopérateurs depuis juin 2006 avec une moyenne de placements par client de 23.264 EUR.

La Banque compte 297.543 clients à fin 2008, dont 11.000 nouveaux ont été séduits au cours de l'année.

Enfin, le coup d'envoi a été donné fin 2008 à une nouvelle activité de Private Banking, en collaboration avec Petercam, partenaire solide, de nouveaux services de gestion de fortune et de planification successorale pourront ainsi être offerts à la clientèle actuelle et aux clients repris de Kaupthing Belgium, début 2009, et de nouveaux segments de clientèle pourront être prospectés.

La reprise des clients de Kaupthing Belgium a concrétisé les efforts de croissance menés tout au long de l'année.

## KEYTRADE BANK

Keytrade Bank a connu une excellente année commerciale. Le nombre de clients est en augmentation de 32%. Keytrade Bank, avec sa filiale luxembourgeoise, compte au 31 décembre 2008, 92.503 clients.

Les dépôts d'épargne se sont étoffés de près de 45% et le total du bilan a ainsi franchi en cours d'année le cap symbolique du milliard d'euros.

La crise qui a affecté le secteur bancaire a en effet amené beaucoup de ménages belges à découvrir des alternatives aux grandes banques traditionnelles et à diversifier leurs placements financiers.

De plus en plus d'investisseurs, mais aussi de familles, découvrent ainsi les vertus de Keytrade Bank, plateforme en ligne leur permettant d'investir dans une large gamme d'instruments financiers mais aussi de gérer leur épargne et d'effectuer leurs opérations bancaires à un prix compétitif.

Keytrade Bank se profile de plus en plus comme un supermarché en ligne où les clients peuvent trouver une large gamme de produits financiers, à moindre coût, immédiatement disponibles en quelques clics.

En 2008, Keytrade Bank a également oeuvré à son développement international, ce qui a débouché sur l'ouverture d'une succursale et au lancement du site [www.keytradebank.ch](http://www.keytradebank.ch) en Suisse, en mars 2009.

Ensemble avec la Banque, Keytrade Bank a signé, début 2009, avec Kaupthing Luxembourg une convention de reprise qui porte, en ce qui la concerne, sur les 16.000 clients en ligne de Kaupthing Belgium.

## EUROPABANK

Europabank a poursuivi sa stratégie de développement et d'expansion vers le Sud avec l'ouverture des agences de Mons et de Namur.

Le nombre de clients a atteint le seuil des 130.000 avec une augmentation de 5.781 en 2008.

Le volume des crédits a augmenté de 8,4% et celui des dépôts bilatéraires de 6,4%.

La politique d'Europabank de récolter son funding exclusivement par le biais des dépôts de la clientèle a, à nouveau, démontré sa pertinence.

Le portefeuille d'investissement est composé uniquement d'emprunts d'état et ce type de gestion permet à Europabank de ne pas être affectée directement par la crise financière.

## CRÉDIT AGRICOLE ASSURANCES

Au niveau production, plus de 7.500 contrats d'assurance solde restant dû ont été souscrits, loin au-delà du budget; ce résultat est certes lié à la forte production en crédits-logement par la Banque mais aussi à l'excellent fonctionnement du software informatique acquis en externe, qui gère ces contrats et pour lequel le département IT de la Banque a réalisé une intégration optimale avec l'application des crédits logements.

La vente des produits financiers d'AXA a été moindre que prévue, dans la ligne de la tendance du marché belge qui se désintéresse de ce type de produits dans le contexte actuel de crise.

Divers nouveaux produits ont été lancés en 2008, à savoir un module d'optimisation fiscale qui permet de proposer automatiquement au client le système qui lui convient le mieux en matière de déduction fiscale liée à son crédit hypothécaire, une Assurance Dirigeant d'entreprise et un Engagement Individuel de Pension et enfin une Assurance solde restant dû pour les financements.

Enfin, le produit Tandem, qui consiste en une Assurance solde restant dû sur deux têtes pour une seule prime, s'est vendu pour 14% des contrats; le coût administratif de ce produit est moindre que si les clients souscrivent deux assurances, mais il n'est pas déductible car le produit n'est pas prévu par la loi. Seules trois sociétés d'assurances le proposent actuellement sur le marché.

## LES CHIFFRES COMPTABLES CONSOLIDÉS EN IFRS

### BILAN CONSOLIDÉ

L'activité commerciale et financière a été intense en 2008, ce dont témoignent une augmentation des prêts et créances de 12,7% et une croissance de l'encours des dépôts de la clientèle de 13,1%.

Le total de l'actif s'élève au 31 décembre 2008 à 8.335,8 mio EUR, ce qui représente une augmentation de 11,1% par rapport à fin 2007.

Les prêts et créances en constituent la majorité puisqu'ils représentent 72,9% de l'actif total.

Le portefeuille financier de 1.761,0 mio EUR est en diminution de 5,4% et représente 21,1% de l'actif total.

Ce sont les actifs disponibles à la vente qui forment essentiellement le portefeuille financier (99,1%) et, ensuite, les actifs financiers détenus à des fins de transaction (0,9%).

Le Groupe ne dispose pas de placements détenus jusqu'à leur échéance.

Au sein des immobilisations, on retrouve la valeur des good-wills pour un montant de 111,0 mio EUR.

Le total du passif s'élève à 7.813,4 mio EUR, représenté pour 86,4% par les dépôts à la clientèle et les certificats subordonnés.

Les dettes interbancaires constituent la deuxième source de financement avec un total de 708,5 mio EUR, soit 9,1 % du passif total.

Le tableau ci-après (page suivante) reprend l'évolution 2007/2008 des grands postes de l'actif, du passif et des fonds propres consolidés.

### FONDS PROPRES CONSOLIDÉS

Les fonds propres consolidés, tenant compte des normes IFRS s'élèvent au 31 décembre 2008 à 522,4 mio EUR contre 522,0 mio EUR, l'année précédente.

Le capital coopératif représente 236,8 mio EUR au 31/12/2008.

Le ratio de solvabilité est de 10,43%, par rapport à 11,99% à fin 2007, pour une exigence réglementaire de 8%.

### RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Le produit net bancaire progresse de 5,2%, grâce à la forte augmentation des produits d'intérêts nets.

Les charges d'exploitation n'augmentent que de 3,7%, ce qui témoigne d'une bonne maîtrise des dépenses.

Le coefficient d'exploitation, ou CIR, diminue une fois de plus de 65,2% à fin 2007 à 64,3% à fin 2008.

Le résultat brut d'exploitation augmente de 8,1%, ce qui prouve le bon résultat intrinsèque du Groupe.

En 2008, le résultat net du Groupe est toutefois significative-

Actif (en mio EUR)	31/12/08	31/12/07	Evolution
Actifs interbancaires	119,7	51,7	+131,7%
Portefeuille financier	1.761,0	1.861,1	-5,4 %
Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	6.080,5	5.395,1	+12,7%
Immobilisations	133,9	133,3	+0,5%
Actifs divers	240,7	61,1	+293,9%
<b>Total de l'actif</b>	<b>8.335,8</b>	<b>7.502,4</b>	<b>+11 %</b>

Passif (en mio EUR)	31/12/08	31/12/07	Evolution
Dépôts de la clientèle	6.548,9	5.761,5	+13,7%
Certificats subordonnés	205,0	211,2	-2,9%
Dettes interbancaires	708,5	806,9	-12,2%
Provisions	8,6	4,9	+75,4%
Autres passifs	342,4	195,8	+74,9%
<b>Total du passif</b>	<b>7.813,4</b>	<b>6.980,4</b>	<b>+11,9%</b>
<b>Total des capitaux propres, y compris le capital coopératif</b>	<b>522,4</b>	<b>522,0</b>	<b>+0,1%</b>
<b>Total des passifs et capitaux propres</b>	<b>8.335,8</b>	<b>7.502,4</b>	<b>+11 %</b>

	31/12/08 (en mio EUR)	31/12/07 (en mio EUR)	variation (en mio EUR)	variation (en %)
Produits d'intérêts nets	191,9	170,9	+21,0	+12,3%
Autres produits nets	63,7	72,1	-8,4	-11,7%
Produit bancaire net	255,6	243,0	+12,6	+5,2%
Charges d'exploitation, dont	-164,3	-158,6	+5,7	+3,7%
- frais de personnel	-67,5	-64,4	+3,1	+4,8%
- commissions non-activées	-34,5	-33,7	+0,8	+2,1%
- autres frais d'exploitation	-57,5	-53,2	+4,3	+8,1%
- amortissements	-4,9	-7,3	-2,4	-32,5%
Résultat brut d'exploitation	91,3	84,4	+6,9	+8,1%
Provisions	-3,7	0,1	+3,8	++
Dépréciations (impairment)	-43,6	0,2	+43,8	++
Résultat avant impôt	44,0	84,7	-40,7	-48,0%
Impôts	-9,5	-24,5	-15,0	-61,2%
<b>Résultat net</b>	<b>34,5</b>	<b>60,2</b>	<b>-25,7</b>	<b>-42,7%</b>

ment impacté par une forte augmentation des réductions de valeur. Celle-ci est en partie due à l'augmentation des réductions de valeur sur crédits, y inclus l'effet de l'actualisation des provisions dans le cadre des nouvelles règles Bâle II, et en partie à la dépréciation du titre Lehman Brothers.

L'année se termine par un résultat net consolidé de 34,5 mio EUR, ce qui, dans les circonstances actuelles, est rassurant.

Il n'y a pas eu d'événements en ce début d'année 2009 susceptibles d'influencer les résultats publiés dans le présent rapport.

## AFFECTATION DES BÉNÉFICES DES DIVERSES ENTITÉS DU GROUPE

Les Conseils d'Administration des Caisse Coopératives Agréées proposeront de distribuer un dividende aux coopérateurs correspondant à 5% du capital investi en parts sociales, pour un montant global de 11,45 mio EUR. Ce dividende net, dans le respect des conditions prévues par la loi, constitue, dans le contexte actuel de taux d'intérêt, une rémunération très appréciable pour ce type de placements.

Le bénéfice net de l'exercice 2008 dans la SA Crédit Agricole s'élève à 13,83 mio EUR. Le Conseil d'Administration, après prélevement de 12,25 mio EUR dans les réserves, proposera de distribuer un dividende de 25,38 mio EUR aux actionnaires.

Le bénéfice 2008 dans la SA Europabank s'élève à 11,97 mio EUR et son Conseil d'Administration proposera de distribuer à la SA Crédit Agricole un dividende de 9,61 mio EUR.

Le bénéfice 2008 de la SA Keytrade Bank s'élève à 11,18 mio EUR et son Conseil d'Administration proposera de distribuer à la SA Crédit Agricole un dividende de 8,94 mio EUR.

Le premier exercice comptable de la SA Crédit Agricole Assurances s'est clôturé statutairement au 31/12/2008, avec un résultat de -0,01 mio EUR.

Il n'y aura pas de distribution de dividende.

**DIDIER LOGGHE,  
DIRECTEUR DE L'AGENCE DE BRUGES**

---

Bruges, c'est la poésie, c'est l'histoire, c'est la vie. Notre agence est située au coeur de la ville. Mon épouse et moi-même, épaulés par notre équipe de collaborateurs, y recevons les clients et leur donnons des conseils "à taille humaine". A proximité de Bruges la vivante, dans un paysage de carte postale typique des polders, se trouve Hof Ter Doest: une ferme idyllique avec une ancienne grange monumentale. L'endroit idéal pour se reposer, bien manger et nouer des contacts chaleureux.



# 07

## COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS

Les comptes annuels consolidés 2008 du Groupe Crédit Agricole reprennent la fédération d'établissements de crédit, les sociétés coopératives régionales, la Fédération des Caisses du Crédit Agricole et les filiales Crédit Agricole Assurances, Europabank, Keytrade Bank, Reagra et Hypolan.

### BILAN CONSOLIDÉ AVANT RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

Actif (en EUR)	Exercice 2008	Exercice 2007
I. Trésorerie et comptes à vue auprès des banques centrales	119.742.903,49	51.671.846,42
II. Actifs financiers détenus à des fins de transaction	15.434.962,90	34.760.869,07
IV. Actifs financiers disponibles à la vente	1.745.564.523,25	1.826.365.404,25
V. Prêts et créances (y compris contrats de location-financement)	6.080.480.760,75	5.395.105.628,68
VII. Dérivés utilisés à des fins de couverture	16.116.109,80	20.551.719,75
VIII. Variations de la juste valeur des éléments couverts en cas de couverture de la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	111.556.328,78	- 14.172.464,98
X. Actifs corporels - Immobilisations corporelles	21.593.994,75	21.272.586,67
XI. Goodwill et autres immobilisations incorporelles	112.288.202,57	112.039.041,81
XIII. Actifs d'impôt - Impôts exigibles - Impôts différés	105.698.790,92 5.974.968,74 99.723.822,18	48.613.770,37 722.210,18 47.891.560,19
XIV. Autres actifs	7.334.046,40	6.154.716,84
<b>Total de l'actif</b>	<b>8.335.810.623,61</b>	<b>7.502.363.118,88</b>

## BILAN CONSOLIDÉ AVANT RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

Passif (en EUR)	Exercice 2008	Exercice 2007
I. Dépôts de banques centrales	-	2.359.843,69
II. Passifs financiers détenus à des fins de transaction	457.777,78	3.636.902,72
IV. Passifs financiers évalués au coût amorti	6.892.503.466,05	6.307.190.717,24
- Dépôts d' - établissements de crédit - établissements autres que de crédit	5.166.323.864,76 81.520.328,95 5.084.803.535,81	4.600.744.550,22 271.507.270,25 4.329.237.279,97
- Titres de créance, y compris les obligations	1.464.149.822,19	1.432.297.075,79
- Passifs subordonnés	205.043.243,58	211.244.924,49
- Autres passifs financiers	56.986.535,52	62.904.166,74
V. Passifs financiers liés aux actifs transférés	626.944.138,34	533.064.684,58
VI. Dérivés utilisés à des fins de couverture	137.172.389,14	21.519.084,64
VII. Variations de la juste valeur des éléments couverts en cas de couverture de la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	8.148.470,46	- 2.350.199,84
IX. Provisions	8.557.923,94	4.884.530,55
X. Passifs d'impôt	92.982.931,53	53.480.502,98
- Impôts exigibles	5.834.444,78	7.426.849,64
- Impôts différés	87.148.486,75	46.053.653,34
XI. Autres passifs (y compris contrats de location-financement)	46.615.995,91	56.613.254,69
<b>Total du passif</b>	<b>7.813.383.093,15</b>	<b>6.980.399.321,25</b>

## BILAN CONSOLIDÉ AVANT RÉPARTITION DU BÉNÉFICE

Fonds propres et intérêts minoritaires (en EUR)	Exercice 2008	Exercice 2007
I. Capital émis - Capital libéré	298.394.107,24 298.394.107,24	290.664.232,44 290.664.232,44
IV. Réserves de réévaluation (écart de valorisation) - Réserve de réévaluation de juste valeur sur actifs financiers disponibles à la vente	- 31.510.647,35	- 19.911.462,87 - 31.510.647,35 - 19.911.462,87
V. Réserves (y compris les résultats non distribués)	221.043.138,58	191.022.541,32
VII. Résultat de l'exercice	34.500.931,99	60.188.486,75
<b>Total des capitaux propres et des intérêts minoritaires</b>	<b>522.427.530,46</b>	<b>521.963.797,63</b>
<b>Total des passifs, des intérêts minoritaires et des capitaux propres</b>	<b>8.335.810.623,61</b>	<b>7.502.363.118,88</b>

## COMpte DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Compte de résultat consolidé (en EUR)	Exercice 2008	Exercice 2007
I. Produits et charges financiers et opérationnels	221.167.211,80	209.252.808,61
- Produits d'intérêt nets	191.919.013,50	170.868.210,15
- Dividendes	415.057,90	762.252,16
- Produits nets d'honoraires et de commissions	4.694.962,05	9.994.026,28
- Profits et pertes réalisés sur actifs et passifs financiers non évalués à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	- 1.450.208,26	- 1.279.244,17
- Profits et pertes sur actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction (net)	- 907.484,13	9.101.398,08
- Ajustements de la juste valeur en comptabilité de couverture	2.194.755,15	419.801,76
- Réévaluations des écarts de change	108.736,92	- 55.692,23
- Profits et pertes sur la décomptabilisation d'actifs autres que ceux détenus en vue de leur vente	108.305,38	542.796,04
- Autres produits opérationnels nets	24.084.073,29	18.899.260,54
II. Charges administratives	- 124.984.004,00	- 117.555.545,33
- Dépenses de personnel	- 67.480.427,39	- 64.370.060,98
- Dépenses générales et administratives	- 57.503.576,61	- 53.185.484,35
III. Amortissements	- 4.913.544,91	- 7.268.282,57
- Immobilisations corporelles	- 3.740.155,34	- 3.350.360,22
- Immobilisations incorporelles (autres que le goodwill)	- 1.173.389,57	- 3.917.922,35
IV. Provisions	3.655.278,40	70.651,92
V. Dépréciations	- 43.603.531,92	172.633,42
- Actifs financiers disponibles à la vente	- 15.804.068,79	-
- Prêts et créances évalués au coût amorti (y compris contrats de location-financement)	- 27.799.463,13	172.633,42
<b>Total des profits et pertes d'activités ordinaires poursuivies, avant impôt et intérêts minoritaires</b>	<b>44.010.852,57</b>	<b>84.672.266,05</b>

Compte de résultat consolidé (en EUR) - suite	Exercice 2008	Exercice 2007
-----------------------------------------------	---------------	---------------

IX. Charge (produit) d'impôt relatif au résultat des activités ordinaires	- 9.509.920,58	- 24.483.779,30
---------------------------------------------------------------------------	----------------	-----------------

<b>Total des profits et pertes après impôt et activités abandonnées et avant intérêts minoritaires</b>	<b>34.500.931,99</b>	<b>60.188.486,75</b>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------	----------------------

<b>Profit ou perte (net)</b>	<b>34.500.931,99</b>	<b>60.188.486,75</b>
------------------------------	----------------------	----------------------

Les comptes annuels consolidés complets peuvent être obtenus sur demande auprès du département Communication Institutionnelle et Interne, en envoyant un e-mail à l'adresse suivante: communication@credit-agricole.be

Les chiffres repris dans cette brochure concernent, conformément à l'article 105 du Code des Sociétés, une version abrégée des comptes annuels officiellement publiés, clôturés au 31 décembre 2008 du Groupe Crédit Agricole, relatifs aux comptes annuels consolidés en IFRS GAAP.

En ce qui concerne ces comptes annuels publiés, une attestation sans réserve a été délivrée par nos commissaires.

**LEEN BEKE,  
DIRECTRICE DE L'AGENCE DE GEEL**

---

Bouger au rythme de la musique, faire le plein de dynamisme, voilà ce qui m'attire dans la linedance. Cette impulsion, qui me donne des ailes lors de mes leçons de danse, je la retrouve aussi dans mon travail. Ma motivation ? Je veux simplement toujours pouvoir offrir le meilleur à mes clients et j'apprécie particulièrement qu'au Crédit Agricole, nous prenions le temps d'avoir des conversations chaleureuses avec eux. Les contacts humains sont primordiaux à mes yeux: dans mon travail, à la maison et lorsque je vais danser avec mes amies.



## CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CRÉDIT AGRICOLE SA

### Président:

Alain Diéval (\*) (\*\*) Nommé par l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration du 25 août 2003

### Vice-Présidents:

Jean-Pierre Champagne Nommé par l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration du 25 août 2003  
Fernand George (\*) (\*\*\*) Nommé par l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration du 25 août 2003

### Administrateurs:

Camiel Adriaens Nommé par l'Assemblée Générale du 25 août 2003  
Paul Bernard Nommé par l'Assemblée Générale du 25 août 2003  
Philippe de Cibeins Nommé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2007  
Jean-Pierre Dubois (\*) (\*\*) Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2004  
Rik Duyck Nommé par l'Assemblée Générale du 27 avril 2006  
Patrick Hollander Nommé par l'Assemblée Générale du 27 avril 2006  
Robert Joly Nommé par l'Assemblée Générale du 27 avril 2006  
Jean-Pierre Laporte Nommé par l'Assemblée Générale du 25 août 2003  
Patrick Lewahert Nommé par l'Assemblée Générale du 25 août 2003  
Bernard Mary (\*) (\*\*) Nommé par l'Assemblée Générale du 25 août 2003  
Tom Olinger Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2004  
Yves Panneels Nommé par l'Assemblée Générale du 27 avril 2006  
Luc Versele (\*) Nommé par l'Assemblée Générale du 25 août 2003

(\*) Membres du Comité Stratégique (ex-Bureau)  
(\*\*) Membre du Comité d'Audit  
(\*\*\*) Président du Comité d'Audit

## CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SCRL AGRICAISSE

### Président:

Jean-Pierre Dubois Nommé par le Conseil d'Administration du 24 avril 2007

### Vice-Président:

Jean-Pierre Champagne Nommé par le Conseil d'Administration du 22 avril 2008

### Administrateurs:

Benoît Bayenet Nommé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2006  
René Bernaerdt Nommé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2005  
Pierre Boucher Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2008  
Michel Cornélis Nommé par l'Assemblée Générale du 20 avril 2004  
Philippe Fontaine Nommé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2005  
Robert Joly Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2003  
Michel Jourez Nommé par l'Assemblée Générale du 22 avril 2003  
René Ladouce Nommé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2006  
Fernand Tasiaux Nommé par l'Assemblée Générale du 26 avril 2006  
Richard Vaneetvelde Nommé par l'Assemblée Générale du 24 avril 2007

## CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SCRL LANBOKAS

### Président:

Fernand George Nommé par Conseil d'Administration du 23 avril 2008

### Vice-Président:

Camiel Adriaens Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2004

### Administrateurs:

Eddy Baldewijns Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2008  
Yolande Bielaer Nommée par l'Assemblée Générale du 27 avril 2005  
Eric Boussery Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2004  
Paul Carpentier Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006  
Annie Frison Nommée par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006  
Xavier Gellynck Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006  
Yves Panneels Nommé par l'Assemblée Générale du 25 avril 2006  
Hervé Stevens Nommé par l'Assemblée Générale du 21 avril 2004  
Ivo Van Vaerenbergh Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2008  
Clair Ysebaert Nommé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2008

Le rapport annuel du Groupe Crédit Agricole est édité en français et en néerlandais. Il est réalisé par le département Communication Institutionnelle et Interne.

Il peut être obtenu au numéro de téléphone suivant: 02/558.72.61, ou par e-mail: [v.vanbeuren@credit-agricole.be](mailto:v.vanbeuren@credit-agricole.be)

Pour toute information complémentaire, vous pouvez vous adresser à Isabelle D'haeninck, responsable de la Communication Institutionnelle et Interne au 02/558.72.75 ou [i.dhaeninck@credit-agricole.be](mailto:i.dhaeninck@credit-agricole.be)

Les portraits noir et blanc sont réalisés par Merel 't Hart et Luk Vander Plaetse.

Les autres photos sont prises par Edmond Waterplas.

L'impression est réalisée par Boone-Roosens.