

**BANQUE**

Les métiers de banque de financement et d'investissement de l'Ecureuil ont achevé leur organisation par grandes lignes de métiers et ont amorcé leur développement sur de nouveaux marchés comme celui des entreprises.

# Un an après sa création, Ixis CIB a réussi son intégration dans l'Ecureuil

Pour son premier anniversaire dans le giron de l'Ecureuil, Ixis CIB, ex-filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations, est en pleine forme. Au sein de son nouvel actionnaire, la petite banque de marchés née il y a vingt ans a en effet amorcé sa mutation en un véritable acteur de la banque de financement et d'investissement de l'Hexagone. Charles Milhaud, président du directoire de la Caisse nationale des Caisses d'Epargne, et Anthony Orsatelli, membre du directoire en charge de la banque d'investissement, ont ainsi dressé hier un bilan de ce premier exercice et ont donné quelques pistes pour l'avenir.

Ixis CIB a d'abord été réorganisé en 5 grandes lignes de métiers : taux, actions et compte propre, structuration, ainsi que financements et crédits, et corporate finance. Les deux derniers étant de nouveaux métiers. « Nous ne voulons pas être présents sur tous les métiers de banque d'investissement », commente Anthony Orsatelli. Nous avons choisi nos activités dans une logique de spécialisation, de rentabilité et d'excellence dans les métiers retenus. »

Comme son actionnaire, la banque de financement et d'investissement de l'Ecureuil doit doubler sa capacité bénéficiaire d'ici à 2007, soit passer de 333 à 637 millions d'euros entre 2003 et 2007, chiffres qui incluent la gestion d'actifs et la conservation de titres (qui sont logées dans deux filiales distinctes, Ixis Asset Management et Caceis).

L'un des principaux axes de développement consiste à renforcer la

## L'organisation simplifiée du Groupe Caisse d'Epargne...

### Caisse Nationale des Caisses d'Epargne

#### Activités de Banque commerciale

- 100 % de Crédit Foncier
- 60 % de Banque Palatine
- 100 % de la Compagnie 1818
- 100 % de la Financière Océor
- Autres filiales et participations

#### Activités de Banque d'investissement

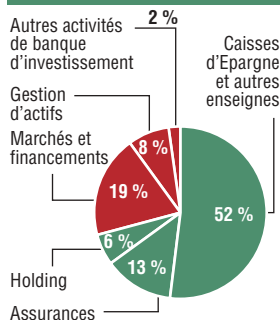
- 97,5 % d'Ixis Corporate & Investment Bank
- 73,9 % d'Ixis Asset Management
- 50 % de Caceis
- 100 % de CIFG/Ixis Financial Guaranty

« Les Echos » / Source : Groupe Caisse d'Epargne

## ... et sa capacité bénéficiaire

Au 1<sup>er</sup> semestre 2005

**Total : 1,076 milliard d'euros**



Il est prévu qu'Ixis CIB double sa capacité bénéficiaire d'ici à 2007, comme son actionnaire.

présence du groupe auprès des grandes entreprises, une clientèle moins rentable que les institutionnels – fonds de commerce traditionnel d'Ixis –, mais incontournable pour la banque universelle qu'aspire à être l'Ecureuil. Actuellement, moins de 10 % des revenus d'Ixis CIB sont générés auprès des grandes entreprises. L'objectif est de porter cette part à un tiers, soit autant que pour les institutionnels ou pour les banques. Le partenariat avec Lazard sur le primaire actions s'inscrit dans cette logique, ainsi que l'acquisition de Nexgen, spécialiste des produits structurés pour les grandes entreprises, qui a été finalisée dernièrement. Une équipe de « senior bankers » a également été constituée au sein d'Ixis CIB, en

charge de vendre les produits d'Ixis CIB, mais aussi ceux d'Ixis AM.

### Une même « philosophie »

Cette stratégie s'accompagne logiquement d'un renforcement des activités de financement, aujourd'hui encore embryonnaires. L'objectif n'est pas tant d'accroître le portefeuille de crédits du groupe, qui s'élève déjà à 15 milliards d'euros, que d'y augmenter la part des crédits structurés (financements d'infrastructures, d'acquisitions et de LBO, titrisation, immobilier), mieux margés. « Nous voulons certes croître nos financements bancaires, mais pas de façon exponentielle. Notre objectif en revanche est bien d'augmenter, dans ce portefeuille, la proportion de produits structurés complexes », explique Jean-Paul Oudet, responsable des activités de financement et crédit chez Ixis CIB.

Sur les activités de marché, principal contributeur aux résultats d'Ixis CIB, l'accent a été mis sur l'international, qui représente déjà près de la moitié des revenus d'Ixis CIB grâce aux activités américaines (lire ci-contre). Plusieurs bureaux de la banque ont été créés à l'étranger depuis 2004 : Milan, Hong Kong, Dublin, Luxembourg, Singapour, la Chine populaire, avec l'acquisition de 40 % à 49 % de TX In-

vestment pour 12 millions d'euros, et bientôt Madrid et Dubai. Mais la maison mère est rigoureuse : le développement à l'international doit s'autofinancer.

La logique de rentabilité et de récurrence des revenus imposée historiquement par la CDC sur ces métiers reste en outre d'actualité. « Notre philosophie depuis vingt ans a toujours été la même : être rentable, résumait Nicolas Fourt et Bernard Migus, tandem fondateur de la société en 1985, aujourd'hui membres du directoire d'Ixis CIB. Le modèle est basé sur la recherche et les produits complexes. » Le pôle affiche ainsi un retour sur fonds propres de 20 à 30 % selon les années. Le trading pour compte propre, métier risqué mais rentable, devrait se développer, mais pas au-delà de 10 % des revenus d'Ixis CIB. L'actionnaire, prudent, y veille.

ELSA CONESA  
ET ALEXANDRE COUNIS

## Des revenus bien inférieurs à ceux de ses rivales

Sous l'impulsion de l'Ecureuil, Ixis CIB veut concourir avec les grandes banques françaises. Les revenus en banque de financement et d'investissement sont 4,5 fois supérieurs pour BNP Paribas, et 3 fois pour Calyon (chiffres 2004). Sur les seuls métiers de financement, où Ixis CIB est encore inexistant, le ratio en termes de résultats et de revenus est de 1 pour 15.

Sur le financement, BNP Paribas et Calyon allouent 8 fois plus de fonds propres qu'Ixis CIB, et deux fois plus dans les activités de marché. Ixis CIB consomme 5,5 milliards d'euros de fonds propres (contre 800 millions pour la gestion d'actifs et 100 millions pour le dépositaire). Mais BNP Paribas et Calyon affichent un coefficient d'exploitation supérieure à 70 % dans ces métiers, quand celui d'Ixis CIB est inférieur à 60 %.

## Une entité américaine très rentable

**Titrisation.** Filiale d'Ixis CIB, l'activité américaine Ixis North America représente un tiers des revenus et des résultats de sa maison mère aujourd'hui. Depuis 1991, l'entité a construit une franchise unique outre-Atlantique avec une spécialité sur la titrisation. Elle est ainsi très présente sur le marché des « mortgage backed securities » (MBS), technique qu'elle a répli-

quée sur différents types de sous-jacents. Elle ne comporte aucune force de vente, mais distribue ses produits via d'autres établissements, tant aux Etats-Unis qu'en Europe ou en Asie. La structure de coûts s'en trouve allégée. La division, qui compte 380 personnes, est sous la responsabilité de Jean-Paul Oudet, directeur des financements et marchés de crédit.