

# Crédit Agricole CIB maintient son cap

Le pôle BFI de la banque verte respecte le chemin d'une croissance au risque maîtrisé sur un périmètre resserré.

[www.agefi.fr/actualite-eclairages](http://www.agefi.fr/actualite-eclairages)

PAR BENOÎT MENU

**C**rédit Agricole Corporate & Investment Bank (CA CIB) a fait vœu de sagesse. La banque de financement et d'investissement (BFI), « après avoir correctement fait des choix douloureux pour se recentrer sur ses forces, se trouve désormais dans une logique relativement excitante de croissance », à en croire Jacques-Henri Gaulard, analyste institutions financières chez Scope Ratings. Que de chemin parcouru en dix ans, selon l'analyste, qui se rappelle qu'« en 2005, la BFI était la grande priorité du groupe, dont le point de vue a radicalement changé pour faire de l'activité un support d'accompagne-



**JEAN-YVES HOCHER,**  
directeur général  
de CA CIB.

ment des réseaux à l'international ». En conséquence, « alors qu'auparavant, CA CIB était une source de problèmes, de risques, de volatilité, c'est moins le cas aujourd'hui ». Son directeur général, Jean-Yves Hocher, plaide que « fin 2012 déjà, nous étions proches de toucher au but quant à la réorganisation visant à conformer CA CIB à un nouveau cadre réglementaire devenu très exigeant en termes de fonds propres et de liquidité ». Et « en 2014, nous avons commencé à récolter les fruits de ce recentrage en modèle de debt house que les clients viennent consulter pour l'ensemble de leurs problématiques de financement ».

## Destination Montrouge

« Les grandes aventures appartiennent au passé, confirme Jérôme Legras, responsable de la recherche d'Axiom Alternative Investments, et CA CIB met désormais en avant un message de continuité sur la base d'un nouveau modèle qui fonctionne. » Son dirigeant assure avoir « fait la démonstration l'an dernier de notre capacité à faire progresser nos revenus commerciaux », alors que la maîtrise des charges d'exploitation, stables en 2014, requiert « évidemment une action permanente ». Jean-Yves Hocher se félicite à ce titre tant de l'accord d'externalisation auprès de l'américain FIS des activités informatiques liées au post-marché (sur une plate-forme ouverte à d'autres BFI) que de l'internalisation, en Asie, de missions confiées en France à des consultants, toujours dans le domaine informatique, mais également en back-office. Deux initiatives pour lesquelles « l'essentiel du travail sera réalisé d'ici à fin-2015 ». En attendant le déménagement toujours prévu l'an prochain de La Défense à



REA

Montrouge pour y rejoindre le groupe.

Si le plan à moyen terme dévoilé par Crédit Agricole SA il y a un an n'a pas conduit CA CIB à revoir une organisation qui avait déjà évolué, il a indiqué l'objectif d'un rendement des fonds propres de 12 % à horizon 2016, un point de mieux que celui affiché pour l'exercice écoulé. « Les résultats 2014 sont encourageants et en ligne avec les objectifs, mais pas encore suffisants. Nous considérons que notre rentabilité des fonds propres est déjà acceptable au regard d'un profil de risque de marché très limité en comparaison de celui de la plupart des autres acteurs du secteur », indique Jean-Yves Hocher, qui souligne que « CA CIB apporte une vision tempérée de la BFI, conforme à la stratégie du Crédit Agricole ». Pour Jacques-Henri Gaulard chez Scope Ratings, « les objectifs du plan à moyen terme ne sont pas très agressifs pour CA CIB. L'ambition notamment d'une hausse annualisée de 2 % du PNB en banque de

## Sur la bonne voie

|   | 2014                    | Objectif 2016 |
|---|-------------------------|---------------|
| Produit net bancaire                      | +9,0 %*                 | +3 % par an   |
| dont banque de financement                | +9,7 %                  | +2 %          |
| dont banque de marché et d'investissement | +8,0 %                  | +7 %          |
| Coefficient d'exploitation                | 56,9 %<br>(-2,8 points) | 53 %          |
| Rendement des fonds propres               | 11 %                    | 12 %          |

\*Sur les activités poursuivies

Source : société

**Le siège social  
de Crédit Agricole CIB.**



financement et de 7 % en banque de marché et d'investissement ne se distingue pas vraiment de l'évolution attendue des marchés, bien orientés début 2015 ». Jérôme Legras, pour qui « le marché semble s'être fait une religion » de perspectives plus contraintes, relève tout de même que CA CIB doit encore « poursuivre l'adaptation de son réseau international. Ce ne sera pas simple, mais l'utilité réelle d'une présence locale semble parfois surestimée, ce qui pèse sur la rentabilité ».

Jean-Yves Hocher ne manque pas de son côté de mettre l'accent sur « l'architecture de partenariats » en développement avec des institutions financières telles que les assureurs et les gestionnaires d'actifs. « Nous restons partie prenante et gestionnaires des crédits, indique-t-il. Ce sont souvent des crédits structurés, dans l'immobilier tout d'abord, un secteur que les investisseurs connaissent bien, puis les

---

**Des partenaires  
en quête  
de rendement**

---

infrastructures, avant d'aborder progressivement des secteurs comme les transports aérien ou maritime certes plus cycliques mais dont nous maîtrisons bien le risque ». Crédit Agricole Assurances et Sumitomo (SMTB) sont à ce titre « des interlocuteurs privilégiés, avec lesquels il nous est possible d'explorer des territoires d'avenir ». De fait, « tout le monde y trouve son compte, relève Jacques-Henri Gaulard, tant les investisseurs en quête de rendement que la banque qui bénéficie d'une source relativement peu risquée de revenus réguliers tout en maîtrisant la charge sur son bilan ». Il s'agit bien pour Jérôme Legras, chez Axiom AI, d'« un axe de développement qui constitue un très bel outil marketing en cohérence avec les forces historiques de CA CIB et qui est soutenu par un groupe se satisfaisant d'un profil plus stable et moins risqué ». Comme si CA CIB avait atteint son rythme de croisière. ■

## L'AVIS DE...

**Alain Tchibozo,**  
analyste bancaire chez  
Mediobanca



### « La cerise sur le gâteau »

#### Quel est votre regard sur le titre Crédit Agricole ?

Le titre, pour lequel nous avons une recommandation « neutre », affiche une bonne performance relative au sein du secteur. Le marché valorise le plan de développement devant permettre au groupe de combler le fossé de rentabilité avec BNP Paribas ou Société Générale. La valeur bénéficie de la réduction des activités non cœur comme de la chasse aux coûts engagés il y a plusieurs années, le marché accordant davantage de crédit aux baisses effectives de charges qu'aux promesses de hausse des revenus. Surtout, le groupe est très exposé à la banque de détail en France, pour laquelle nous espérons une amélioration.

#### Quelle est dans ce cadre la contribution de la banque de financement et d'investissement (BFI) ?

CA CIB joue un rôle positif de diversification. L'activité, en haut de cycle (car bénéficiant comme c'est rarement le cas de la conjonction d'un dollar fort, de taux bas et d'actions en hausse), permet de compenser aux yeux de l'investisseur le fait que la banque de détail peine encore. D'autant que Crédit Agricole a rétréci son champ d'action en BFI sur les métiers les moins risqués. Et ce même si les objectifs de coefficient d'exploitation à 2016 paraissent ambitieux.

#### Comment appréhendez-vous l'évolution attendue de la gouvernance du groupe ?

Elle pourrait bien constituer la cerise sur le gâteau pour l'investisseur. Les discussions politiques en cours sont en effet susceptibles d'impliquer la perte par Crédit Agricole SA de la mission historique de trésorerie centrale. Il faudra alors dédommager CASA, d'un montant bien difficile à estimer, qui pourrait atteindre selon certains 5 milliards d'euros. Quel que soit le montant consenti, la valeur en Bourse ne manquera pas ainsi de bénéficier de l'impact financier de l'évolution de la gouvernance.