

COMMUNIQUÉ DE PRESSE



Bruxelles, Paris, le 26 septembre 2006 – 8h30

« *Moving Forward into the Next 10 Years* »

*Une stratégie de développement
axée sur les deux piliers du Groupe :
le financement du secteur public à l'international,
et la banque universelle en Europe*

Dexia aujourd'hui

- Deux piliers, moteurs de croissance : le financement du secteur public et la banque universelle
- Un modèle unique de financement du secteur public basé sur l'innovation et un savoir-faire reconnu par les collectivités territoriales et les clients
- Un modèle bancaire multi-canal, transposable dans les pays à fort potentiel

Un groupe jeune de 10 ans

- Pionnier de l'intégration transfrontalière dans le domaine bancaire en Europe
- Génétiquement multi culturel : fruit d'une forte intégration des cultures d'origine du groupe
- Doté d'une vision de long-terme dans l'accompagnement de ses clients comme dans le développement de ses produits
- Acteur de la consolidation européenne

Notre ambition pour le futur

- Asseoir notre position de leader mondial du financement du secteur public et élargir la base des activités bancaires en Europe.
- Délivrer, sur base autonome, une croissance annuelle du résultat voisine de 10%

Des objectifs financiers à l'horizon 2009

- Abaisser le coefficient d'exploitation sous-jacent à moins de 52% en 2009 (4,5 points d'amélioration)
- Maintenir un haut niveau de rentabilité des fonds propres, au dessus de 16%
- Délivrer une croissance annuelle moyenne de 10%, tant du résultat total que du bénéfice net par action sous-jacents
- Servir un dividende brut par action en croissance d'au moins 10% par an
- Maintenir un haut niveau de notation et de solidité financière, à travers une politique rigoureuse de risque et de gestion du capital

La revue stratégique, effectuée au premier semestre 2006, par l'ensemble des entités du Groupe Dexia a permis de construire un plan de développement à horizon de 10 ans, approuvé par le Conseil d'administration du 5 septembre 2006.

Les lignes de force de cette stratégie sont présentées ce jour par Axel Miller, administrateur délégué et président du Comité de direction de Dexia.

« Je suis fier de présenter aujourd'hui la stratégie de développement de Dexia, telle que nous l'avons définie avec les principaux cadres du groupe depuis le début de l'année, et qui bénéficie du soutien total de notre Conseil d'administration, présidé par Pierre Richard. Notre stratégie va conduire Dexia à renforcer son leadership mondial dans le domaine du financement du secteur public local et des projets d'infrastructures, mais aussi à développer sa base opérationnelle dans les activités de banque universelle en Europe. Dexia continuera à développer ses métiers et activités de façon énergique, équilibrée, en respectant ses valeurs fondatrices en matière de risque et de solidité financière, en s'inscrivant dans une perspective de long-terme et avec la maîtrise de son destin. Fort de la détermination, de l'énergie et du professionnalisme de tous nos collaborateurs, je suis convaincu que cette stratégie permettra à Dexia de continuer à appartenir à la ligue des gagnants de l'industrie bancaire des dix prochaines années. »

Le groupe Dexia a 10 ans. Il est né, en 1996, de l'alliance de deux acteurs majeurs, chacun dans son pays, dans le domaine du financement des pouvoirs publics locaux, le Crédit local de France et le Crédit Communal de Belgique, à laquelle s'est jointe définitivement la Banque Internationale à Luxembourg (BIL) en 1999.

En dix ans, le groupe a acquis une stature mondiale, tant par la taille de son bilan et le niveau de sa capitalisation boursière - aujourd'hui voisine de EUR 23 milliards - que par ses positions commerciales dans une trentaine de pays à travers le monde : leader mondial du financement du secteur public local ; acteur majeur de la banque universelle en Belgique, au Luxembourg et en Turquie ; acteur européen dans la gestion d'actifs ; contrepartie puissante et renommée sur les marchés de capitaux.

Le succès de Dexia, en dix années d'existence, couronne la vision pertinente de ses fondateurs qui en ont fait un pionnier en Europe de l'intégration transfrontalière dans le domaine bancaire.

Fort de cette expérience, Dexia aborde la prochaine décennie avec l'intention de poursuivre cette construction robuste sur les deux piliers de son activité actuelle : **le financement du secteur public local et la banque universelle.**

Une ambition de développement équilibré et robuste

Le secteur bancaire est appelé à connaître de nombreuses et importantes évolutions structurelles dans les prochaines années. Dexia compte jouer son rôle et s'affirmer parmi les institutions bancaires les plus solides et rentables et entend rester un acteur de la consolidation du secteur bancaire européen.

L'ambition de Dexia est, à la fois, d'asseoir sa position en tant que leader du financement du secteur public au niveau mondial et de poursuivre l'élargissement de la base opérationnelle et commerciale de ses activités de banque universelle en Europe. Ce deuxième axe de la stratégie permettra, non seulement, de capter l'important potentiel de croissance qui est propre à cette activité, mais aussi de saisir encore davantage les opportunités existant dans le domaine du secteur public local et des financements de projets.

Le développement énergétique sur ces deux marchés traduit la volonté de Dexia de disposer d'un portefeuille d'activités rentable et bien équilibré, ce qui viendra :

- optimiser la gestion de son capital du fait d'un bon niveau de diversification, et conforter ainsi durablement sa bonne notation financière
- élargir plus encore son accès aux ressources à long-terme tant sur les marchés de capitaux qu'auprès de la clientèle des réseaux
- accroître, du fait d'une plus grande proximité sur le terrain, la pénétration commerciale auprès de la clientèle des institutions publiques locales et acteurs assimilés
- et en définitive ouvrir des perspectives encore meilleures de développement pour l'ensemble du groupe

L'objectif d'une performance financière solide à l'horizon 2009

Les objectifs définis dans le cadre de la revue stratégique pour l'horizon 2009 dénotent la confiance du groupe dans sa capacité à délivrer de façon autonome de très bonnes performances opérationnelles et financières*, principalement :

- un coefficient d'exploitation cible sous-jacent de moins de 52% en 2009 (à comparer aux 56,5% pro forma obtenus en 2005)
- une rentabilité des fonds propres ('Core ROE') cible de 15% minimum au niveau sous-jacent, et de 16% au niveau total
- une croissance annuelle moyenne, tant du bénéfice net part du groupe que du bénéfice net par action sous-jacents de 10%
- un bénéfice par action cible de 2,47 € en 2009 (2,35 € sous-jacent)

* Ces objectifs incluent la contribution de DenizBank. Celle-ci a été estimée à titre provisoire, la conclusion définitive de la transaction ne devant intervenir qu'au dernier trimestre 2006. La sensibilité du résultat aux variations de change sur la Livre turque a été estimée et restera marginale sur le Bénéfice par action du groupe.

Ambitions à un horizon de cinq ans

La revue stratégique a aussi porté sur l'examen du panorama concurrentiel à un horizon plus lointain et conduit à définir des ambitions pour le groupe sur trois plans :

- **Géographique :**
 - acquérir une présence internationale beaucoup plus large qu'actuellement dans le métier du Public/Project Finance. Les marchés historiques (France et Belgique), qui représentent aujourd'hui environ la moitié des résultats du métier, ne devraient plus représenter qu'un tiers de ceux-ci
 - accroître significativement la place de Dexia en tant que banque universelle en Europe

- **Positions :**
 - confirmer le leadership mondial de Dexia dans le domaine du Public Finance
 - maintenir une position dans le classement des 10 premières institutions mondiales dans les financements de projets d'infrastructures
 - capitaliser sur un modèle bancaire de distribution multi canal, adossé à des usines de production performantes, pour l'extension et l'approfondissement des fonds de commerce dans la banque de détail et la banque privée
 - devenir un acteur de référence en Europe dans la gestion d'actifs, incluant une présence stratégique au plan international (produits et distribution)
 - maintenir une position dans le classement des 10 premières institutions mondiales dans le domaine de l'administration de fonds

- **Solidité financière :**
 - Maintenir, voire améliorer, le niveau de notation financière du groupe

Perspectives à un horizon de dix ans

La revue stratégique, conduite par les équipes de Dexia sur la première partie de l'année, a enfin porté sur les perspectives à un horizon de dix ans.

Les métiers de Dexia permettent en effet d'avoir une très bonne visibilité quant à la croissance du marché et aux besoins à venir de la clientèle. Le marché mondial de la dette publique locale est estimé à US\$ 5000 milliards actuellement et il devrait croître de US\$ 1500 milliards (en monnaie constante) au cours des dix prochaines années, soit un volume d'affaires nouvelles égal à plus de trois fois la taille actuelle des engagements du groupe Dexia dans ce domaine.

Dans les régions développées du monde, les évolutions démographiques induiront d'importants projets d'infrastructures hospitalières, éducatives, énergétiques,... Dans les régions en développement, il s'agira de la construction ou de la mise à niveau des infrastructures essentielles (eau, propreté, transports, énergie,...).

Les volumes en question seront considérables, et la sophistication des solutions financières s'accroîtra de plus en plus. Dexia, en tant que leader mondial du marché, s'y est déjà

fortement positionné et saura capter, grâce à sa taille et à sa capacité d'innovation, les opportunités nombreuses qui s'y présenteront.

Par ailleurs, Dexia dispose d'une connaissance particulièrement bonne de ses clients, au plan de leur solvabilité et de leurs besoins futurs. A ce titre, sa capacité sur le marché est inégalée pour concevoir et distribuer des produits d'épargne et d'investissement de long-terme, assis sur des actifs sous-jacents de très haute qualité, relatifs au domaine public local et aux infrastructures essentielles.

Dans le domaine de la banque universelle, la croissance des marchés européens sera robuste sous l'effet de la convergence des taux d'équipements, des taux de pénétration bancaire et de l'atteinte d'effets d'échelle et de synergies dans le cadre de la consolidation du secteur appelée, tant par la Commission européenne que par les consommateurs.

Cette croissance sera favorablement soutenue par les évolutions démographiques qui influenceront profondément les volumes et la nature de la prestation bancaire qui sera fournie à la clientèle des particuliers, tant en banque de détail qu'en banque privée. Bénéficiant d'une position de leader sur ses marchés riches, que sont la Belgique et le Luxembourg, d'une position-clé sur le marché de croissance forte que constitue la Turquie, Dexia est positionné de manière unique pour continuer son développement en exploitant son savoir-faire et ses compétences dans ce marché en croissance.

Fort de cette très bonne vision des marchés à venir, Dexia est confiant dans sa capacité à délivrer, sur base autonome, une croissance de ses résultats de l'ordre de 10% par an, tout en dégageant, grâce notamment, à l'effet attendu de la nouvelle réglementation Bâle 2, des montants significatifs de capital excédentaire par rapport à ses propres besoins d'autofinancement.

Une nouvelle organisation pour conduire ce projet de développement

Une nouvelle structure opérationnelle du Groupe a été mise en place en janvier 2006 pour permettre une meilleure intégration des structures de décision. Les modes d'organisation retenus seront régulièrement revus et adaptés, le cas échéant, afin de pouvoir à tout moment agir de manière rapide, réactive et efficace, avec une orientation « métier » plutôt qu'entité, tout en assurant la présence d'équipes fortes, responsables et motivées proches du terrain et de nos clients, de manière à mettre toute la puissance du groupe au service de son projet de développement.

Ce développement sera conduit sur deux fronts :

- **Il continuera d'être organique**

Dans le métier **Public/Project Finance**, où Dexia peut déployer efficacement ses différents modèles d'intervention, de la façon la plus appropriée, en fonction des marchés considérés : bureaux de représentation, agences propres, filiales ou joint-ventures avec des partenaires locaux.

Dans le métier de **Banque universelle**, où Dexia continuera à se développer dans ses marchés, en étendant ses prestations de banque de détail et de banque privée à ses clients particuliers et en améliorant encore l'efficacité de son approche multi-canal en matière de distribution, tout en investissant pour accentuer sa position privilégiée dans ses marchés de croissance.

La croissance organique permet, à elle seule, et sur le long-terme, d'assurer à Dexia une robuste croissance annuelle moyenne de 10%, et une rentabilité élevée des capitaux investis par ses actionnaires.

- **Le développement pourra aussi prendre d'autres formes**

Dans le métier **Public/Project Finance**, si les opportunités d'acquisition sont rares, des développements sont néanmoins appelés à se produire sur une perspective de moyen à long-terme. En effet, les acteurs publics ou privés de ce marché auront à faire face aux effets de la banalisation des produits « standards », faute d'avoir pu développer, comme Dexia l'a fait depuis longtemps, les outils permettant de proposer à la clientèle des solutions spécifiques, complètes et à forte valeur ajoutée. Les tendances lourdes et de long-terme, observées au plan mondial, de désengagement des pouvoirs publics du domaine du financement des collectivités offriront également d'importantes opportunités.

Dans le domaine de la **Banque universelle**, Dexia envisagera également les opportunités qui lui permettront, en capitalisant sur son savoir-faire et ses positions actuelles, de poursuivre son développement au plan européen, que ce soit en concluant des partenariats ou en réalisant des opérations de croissance externe.

Dans ses **activités de marché de capitaux**, Dexia appuiera de manière résolue ses métiers de Public/Project Finance et de banque universelle en développant ses franchises sur les marchés de capitaux, notamment en matière d'origination, de structuration et de placement. En développant pour des clientèles d'institutionnels et de clients particuliers l'accès à des classes d'actifs publics et d'infrastructure long-terme, Dexia renforcera encore sa position unique d'intermédiaire spécialisé dans le domaine du financement du secteur public.

Dans ses métiers de **gestion d'actifs**, **d'assurance** et **d'administration de fonds**, Dexia poursuivra la croissance forte observée ces dernières années et continuera à positionner ces activités en fonction de l'évolution du marché, des développements spécifiques à chacune de ces industries, et de leurs besoins d'investissement spécifiques propres.

Tous ces projets seront examinés dans le respect de règles internes strictes prenant en compte l'examen attentif des risques, le retour sur investissement des projets, et la création de valeur stratégique pour Dexia, ses collaborateurs, ses clients et ses actionnaires.

<p style="text-align: center;">Dexia, groupe bancaire européen, leader mondial du financement du secteur public</p>
--

Dexia SA - 1, Square de Meeûs, B-1000 Bruxelles / 7-11, Quai André Citroën, F-75901 Paris
Service Presse : : +32 2 213 50 01 (Bruxelles) / +33 1 43 92 77 05 (Paris)
Investor Relations : + 32 2 213 57 46 / 49 (Bruxelles) / + 33 1 43 92 82 54 / 97 (Paris)

Nr. Cpte chez Dexia Banque Belgique : 068-2113620-17 - RPM Bruxelles TVA BE 0458.548.296