



ANNE-CLAUDE PONT
Directeur général

HANS-DIETER
WEBERRING
Directeur général

*HypoVereinsbank,
Succursale de Paris*

«Nous poursuivons notre stratégie de banque des régions, sans être ni hostile, ni pressé»

L'HypoVereinsbank est devenue avec le rachat de Bank Austria un acteur majeur du secteur bancaire européen. Pour autant, elle n'ambitionne pas d'être une banque globale mais d'être leader sur certains marchés régionaux en Europe. La France n'échappe pas à cette stratégie.

■ Quelle est la place de l'HypoVereinsbank dans le secteur bancaire allemand après la fusion avec la Bank Austria en septembre 2000 ?

Avec un total de bilan de 717 milliards d'euros, nous sommes aujourd'hui la troisième banque européenne et la deuxième banque allemande. Pour autant, nous n'avons pas pour ambition d'être une banque globale. Notre straté-

gie doit beaucoup à notre slogan, «La banque des régions». Celui-ci signifie que nous cherchons à être leader sur certains marchés régionaux en Europe, en maintenant une grande proximité avec nos clients. Mais nous cherchons également à combiner cette capacité régionale à celle d'offrir aux grands clients des produits mondiaux sophistiqués. Cela suppose d'avoir

des équipes spécialisées par exemple dans les activités de marché dans le monde, à New York, Munich, Londres ou Singapour, auxquelles les banques régionales peuvent faire appel.

Notre groupe est présent dans cinq grands métiers : la banque de détail, le corporate finance, la gestion d'actif, le financement des professionnels de l'immobilier pour le-

Anne-Claude Pont



1985 – 1986 : Crédit Lyonnais USA.

1986 – 1994 : Compagnie bancaire, responsable des produits de taux, puis du Desk International à la direction de la trésorerie.

1994 – 2000 : HypoVereinsbank, Paris, directeur de la salle des marchés jusqu'en 1996, directeur général adjoint de 1996 à 2000.

Depuis 2000, directeur général en charge des activités de marché.

Hans-Dieter Weberring



1968 – 1995 : IBM Corporation, responsable de la gestion financière en Afrique du Sud, Allemagne et France.

1995 – 2000 : HypoVereinsbank, Munich, directeur correspondant banking, directeur des grands comptes.

Depuis 2001 : HypoVereinsbank, Paris, directeur général en charge des affaires entreprise et de crédit.

quel nous venons de créer une filiale dédiée, HVB Real Estate Bank, les activités de marché, issues de l'HypoVereinsbank et de Bank Austria qui vont être rassemblées au sein d'une plate-forme mondiale unique avec un management unique.

Sur ces cinq activités, nous en exerçons trois en France : les activités de marché, les financements d'entreprises et la banque immobilière.

■ Pourquoi ne vous êtes-vous pas implanté en France sur le marché très prisé de la gestion d'actifs ?

Nous avons certes un savoir-faire en Allemagne et une coopération étroite avec Foreign & Colonial en Grande-Bretagne. Mais d'une part, cette activité reste encore très liée au marché domestique : Activest en Allemagne est un *brand name* assez connu, mais elle sert surtout notre banque de détail. D'autre part, même si nous gérons environ 170 milliards d'euros d'actifs, nous ne sommes pas les joueurs les plus importants sur le marché. Pour l'instant, la priorité a été donnée à l'intégration avec la Bank Austria.

Cependant l'arrivée de Stephan Jentzsch, précédemment associé de Goldman Sachs, au poste de responsable au *board* de l'*asset management* et le rapprochement avec Munich Ré pourrait donner un nouvel essor à la gestion d'actifs.

■ Sur vos trois activités en France, quelle est la plus développée ?

En termes de personnel affecté à chaque activité, c'est à peu près équivalent. L'immobilier a récemment renforcé ses équipes en créant une filiale française, HVB Real Estate Capital France SA. Celle-ci a pour objectif de devenir un des principaux acteurs en France dans le domaine de l'immobilier professionnel.

Sur les activités de marché, notre succursale n'est pas un centre de production mais plutôt un *sales office* qui vend les produits du groupe aux clients français.

Notre équipe parisienne est essentiellement constituée de vendeurs et d'originateurs, ainsi que de quelques structureurs et *traders*.

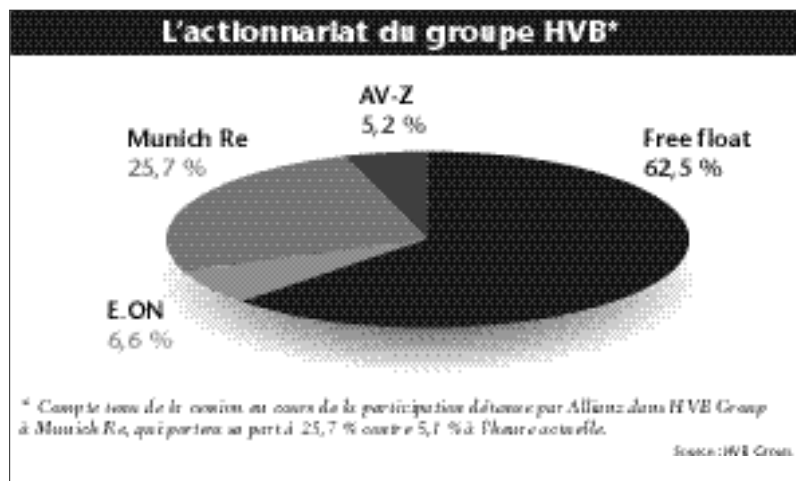
■ Quels sont plus précisément vos objectifs dans le financement de l'immobilier ?

La HypoVereinsbank est spécialisée dans le financement de l'immobilier et désireuse d'élargir encore son ouverture vers l'international. Elle est naturellement intéressée par les perspectives attractives qu'offre la France dans le domaine du financement des professionnels de l'immobilier. En effet le marché français a enregistré une croissance exceptionnelle au cours des dernières années, comme en témoigne, soutenu par les acteurs internationaux, le dynamisme du marché de l'investis-

sement dont les volumes sont passés de 3,2 milliards de francs en 1995 à 58 milliards en 2000. Visant à réaliser dans ce secteur un volume de financement de plusieurs milliards d'euros, la HVB REC France ambitionne de s'établir comme l'un des grands arrangeurs de financements de grands projets et de devenir ainsi l'un des principaux établissements bancaires en France dans le domaine du financement aux professionnels de l'immobilier.

■ Précisément, on prête à HVB des vues sur certains spécialistes de l'immobilier français, Entenial par exemple ?

Le président du groupe, Albrecht Schmidt, a confirmé avoir des ambitions en Europe de ...



Entretien

l'Ouest. Mais comme il l'a dit lui-même, il «*garde les yeux très ouverts mais la bouche fermée*».

En tout état de cause, en matière de croissance externe, nous ne sommes pas un acteur agressif, ni pressé. 2001 est avant tout une année de consolidation avec l'intégration de Bank Austria. Nous ne devrions pas lancer d'opération majeure avant 2002 sauf opportunité spécifique.

■ Vous n'excluez pas à terme des opérations de croissance externe. Quels seront vos critères de choix en matière de cibles ?

Albrecht Schmidt a précisé les quatre conditions à remplir pour qu'une acquisition nous intéresse :

- elle nous aide à obtenir une place de leader dans un marché attractif en Europe ;

La HypoVereinsbank en chiffres

	1 Q 2001	1 Q 2000	2000
PNB (en millions d'euros)	10 312	7 205	31 106
Résultat net (en millions d'euros)	509	318	1 852
Coefficient d'exploitation	61,4		62,6
ROE (après impôt)	9,7		8,5

- elle renforce ou complète nos activités : par exemple Bank Austria renforce notre présence dans les pays d'Europe centrale et d'Europe de l'Est ;
- nous pouvons obtenir le contrôle de la société ;
- le prix de l'opération augmente la *share holder value*.

Nous recherchons avant tout des partenaires qui comprennent notre stratégie de banque des régions. Aujourd'hui les métiers bancaires deviennent de plus en plus autonomes au sein d'un même établissement, comme cela se voit chez nous avec le financement de l'immobilier. Notre stratégie s'en trouve facilitée.

■ Seriez-vous intéressé à développer en France une activité auprès des particuliers ?

Nous avons déjà racheté en France Self Trade dans le domai-

ne de l'épargne en ligne, via une de nos filiales Direkt Anlage Bank. Self Trade est très complémentaire pour DAB, qui était très germanique alors que Self Trade bien que plus petit disposait d'une couverture géographique plus européenne. Le groupe va d'ailleurs prendre bientôt le nom de DAB Bank à travers toute l'Europe.

■ Comment vous perçoivent vos clients français ?

Nous sommes bien perçus, entre autre parce que notre groupe a une taille significative sur le marché européen. Cela nous ouvre les portes. Nous avons un certain nombre de points forts sur lesquels nous sommes reconnus, par exemple dans les PfandBriefe et la titrisation. De plus, compte tenu

de la réduction du nombre d'acteurs en France, les banques fusionnant, les entreprises ne sont pas mécontentes de diversifier leurs contreparties. Enfin, les compagnies françaises tirent une partie non négligeable, parfois majoritaire, de leurs revenus hors de France. Elles ne peuvent plus se permettre de limiter leurs relations bancaires à deux ou trois grands établissements français. D'où leur intérêt pour les banques étrangères notamment celles leur offrant une couverture européenne.

Par exemple les entreprises françaises qui se lancent aujourd'hui dans les pays d'Europe de l'Est sont attirées par notre présence très développée et très locale sur ces marchés.

■ Quelle est votre stratégie commerciale vis-à-vis des entreprises françaises ?

Notre objectif est d'accroître notre chiffre d'affaires de 10 à 15 % cette

année. Ce qui veut dire que nous n'allons pas chercher par tous moyens les transactions de crédit. Nous en refusons beaucoup car nous considérons que les marges ne sont pas suffisantes, même s'il s'agit parfois de très bons clients. Cela ne veut pas dire que ceux-ci soient trop exigeants : certaines grandes banques françaises s'en sortent mieux car elles peuvent proposer des *cross selling* qui étoffent la transaction et que nous ne sommes pas encore en mesure de faire.

■ Pensez-vous que les banques françaises soient moins sélectives que vous ?

Non. Toutes les grandes banques privées ayant des objectifs de retour sur fonds propres à deux chiffres, voire minimum 15 %, ont le même raisonnement.

Mais il est difficile d'atteindre une rentabilité convenable sur le marché français. Pourquoi ? Parce que le système bancaire en France est déjà très développé. Il est assez fort pour défendre le marché. En Italie, la situation est différente : à Milan par exemple notre très grande force vient des financements exports car les banques italiennes sont peu présentes sur ce type d'opérations.

Réciproquement, les banques françaises ont le même problème sur le marché allemand : des établissements comme les Volksbanken ou les Sparkassen couvrent 60 % du marché et touchent les plus petits clients.

La banque des régions : de fusions en acquisitions

1991 :	75 % Vereins-und Westbank (All).
1992 :	100 % Schoellerbank (Aut).
1993 :	création de Direkt Anlage Bank.
1994 :	100 % Bank Von Ernst (Suisse).
1997 :	100 % Noris Bank (All).
1998 :	fusion et naissance de la HypoVereinsbank 100 % FGH (NL).
1999 :	86 % BPH (Pol).
2000 :	100 % Banco Inversion (Esp). 100 % Bank Austria (Aut).

La rentabilité de nos implantations viendra de la spécialisation croissante des établissements sur certains métiers bancaires : les grandes conglomérations de banques comme on les voit aujourd'hui vont probablement disparaître. Cela laissera la voie à de nouvelles coopérations.

■ Quel est votre PNB en France ?

Nous ne le communiquons pas car il est peu significatif. Les transactions que nous réalisons peuvent être initiées à Paris mais enregistrées au niveau du groupe à Munich. Le seul élément de comparaison est la taille du bilan : il est de 8 à 10 milliards d'euros pour la France et de 717 milliards d'euros pour le groupe. Nous sommes un peu plus profitables que le groupe, mais c'est dû à la nature de nos activités de *corporate finance*, sur les marchés...

■ Quelles sont les questions de place qui se posent pour les banques étrangères à Paris ?

La fiscalité lourde et le manque de souplesse de la législation sociale sont des freins au développement de nos activités en France.

Plus spécifiquement, la fiscalité sur les fonds propres alloués aux succursales pose problème. L'idée de départ est que la dotation en fonds propres des succursales d'établissements étrangers n'est parfois pas suffisante. Donc les autorités françaises ont imposé un redressement fiscal à certaines d'entre elles.

Il est compréhensible que l'état français cherche à imposer ces implantations en proportion de l'activité déployée sur le sol français. Il est clair également que nous souhaitons le développement de la place de Paris. Mais de telles mesures risquent d'inciter certains établissements à plier bagages.

Une autre question de place est celle des 35 heures, difficile à gérer pour un établissement de petite taille, mais nous comptons sur le projet AFB récemment signé. ■

Propos recueillis par Elisabeth Coulomb.