

LES ACTIVITÉS RESTENT ENCORE TRÈS MARQUÉES PAR LA CULTURE DU PAYS

PHOTO: PASCAL QUENNEHEN



Jean-François
Gautier

Responsable des
services financiers
spécialisés
**Société
Générale**

Le développement à l'international se fait par croissance soit externe, soit organique.

INTERVIEW

■ **En quatre ans, l'internationalisation des services financiers spécialisés de la Société Générale a été particulièrement forte...**

En 2000, l'international ne représentait que 1 % du résultat des services financiers spécialisés contre 43 % aujourd'hui. Ce développement a été principalement réalisé sur deux lignes métier, le leasing et la location longue durée automobile sur lesquels nous estimons pouvoir décliner une approche paneuropéenne. Nous couvrons aujourd'hui 18 pays avec notre activité de leasing et 23 avec la location longue durée.

Le développement à l'international du crédit à la consommation a été volontairement différé, car nous voulions préalablement renforcer notre position dans les pays où nous étions déjà installés, c'est-à-dire la France et l'Italie.

En France, nous avons de longue date deux sociétés : Franfinance, spécialisée dans le prêt et le crédit revolving via des prescripteurs hors concessionnaires automobiles et le CGI, dédié aux financements automobiles et aux financements de bateaux sur le lieu de vente.

Ces dernières années, Franfinance a enrichi sa gamme de produits, notamment dans le domaine des cartes, et le CGI a consolidé sa position dans l'auto et le bateau, tout en développant en organique une activité de rachat de crédits.

En Italie, nous avons un joint-venture à 50/50 (Fiditalia) intervenant sur la plupart des segments du financement aux particuliers. Nous avons également enrichi la gamme (carte revolving) et, en 2001, nous avons pris le contrôle à 100 % de la société. Nous nous sommes en-

suite lancés dans l'acquisition de EQDOM, principal acteur du crédit à la consommation au Maroc, et dans la création, en Allemagne, de la Banque de financement automobile BDK que nous contrôlons à 51 %, le reste étant détenu par le syndicat des concessionnaires automobiles allemands multimarques. Le marché allemand représentait en juin 2004, 10 % de nos encours de crédit à la consommation.

■ **Vous avez d'ailleurs récemment renforcé votre présence en Allemagne.**

La réussite de BDK nous a incités fin 2004 à acquérir 75 % d'une société de crédit à la consommation, numéro 4 sur son marché, Hanseatic Bank, une filiale du groupe Otto, un des premiers vepécistes mondiaux. Tous les types de crédits à la consommation, notamment la carte de crédit revolving, seront développés et notre objectif est de développer le maximum de synergies entre nos deux sociétés de crédit à la consommation, BDK (l'automobile) et Hanseatic. Il est prévu notamment que la carte revolving Hanseatic sera distribuée par BDK.

■ **Quelle est votre stratégie de développement à l'international ?**

Elle s'appuie sur un mélange de croissance externe et de croissance organique. Dans l'organisation Société Générale, nous distinguons très nettement la " Distribution " c'est-à-dire les réseaux bancaires, des unités de production qui sont des sociétés de financements spécialisés.

À l'étranger comme en France, notre préoccupation principale est de créer des usines de production ayant la taille critique, parallèlement au développement de nos filiales de banque de détail : sociétés de crédit à la consommation, sociétés de leasing, sociétés de location longue durée... Ces plates-formes ont vocation à approcher les clients en direct, via des réseaux partenaires (produits blancs/bruns par exemple) et à travailler avec et pour des réseaux bancaires dont ceux de la Société Générale.



■ Quelles conditions doivent être réunies pour qu'une implantation à l'étranger soit décidée ?

Dans le crédit à la consommation, plusieurs conditions sont nécessaires : existence d'une clientèle solvable, appétence pour l'acquisition de biens durables, législation permettant de sécuriser nos opérations, et taux de l'usure permettant de couvrir la charge du risque.

D'une manière générale, ces activités sont rentables à condition de disposer de la bonne technicité (informations, scores, recouvrements). Par exemple, lorsque nous allons dans un pays étranger, les systèmes de *scoring* que nous mettons en place peuvent être très différents de ceux que nous utilisons en France ou en Italie, et nous tenons largement compte des réalités locales : au plan du risque, tous les pays n'offrent pas les mêmes possibilités d'accès à des fichiers positifs ou négatifs et nous devons alors imaginer nos propres référentiels. En Russie par exemple, bien que le crédit à la consommation existe depuis plusieurs années avec des acteurs significatifs déjà présents, ce mode de financement n'a pas encore été développé de façon intensive. Il y a pourtant une appétence forte de la population, mais le cadre réglementaire reste partiellement à définir, ce qui a fait hésiter certains acteurs. Il est bien évident que la manière d'exercer notre métier ne sera pas tout à fait identique à ce qu'elle est en France (mode d'attribution, de décaissement, de recouvrement...).

■ Comment vous êtes-vous implantés en Russie ?

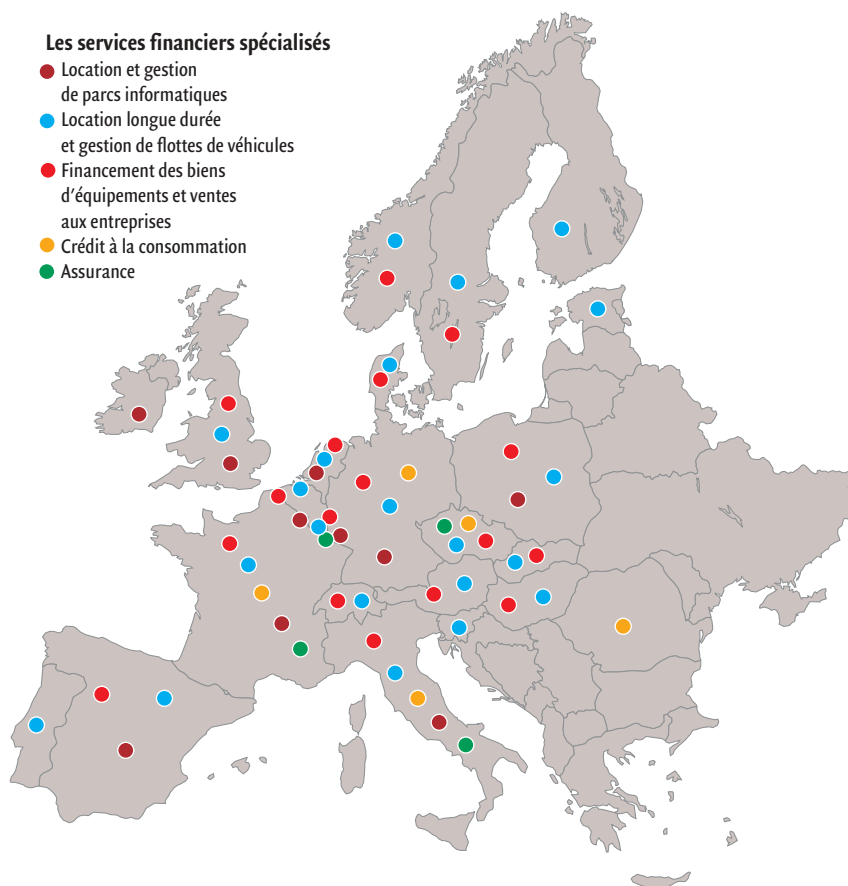
En Russie, nous avons fait le choix d'un développement organique. L'avantage de cette approche est d'avoir un contrôle total du rythme de développement. Nous y travaillons avec un partenaire russe, parfaitement au fait du pays puisqu'il s'agit du premier vénépéciste. Il dispose d'une base clients que nous utilisons pour distribuer les crédits. Dans les pays où le crédit à la consommation est encore embryonnaire et la réglementation incertaine, nous procédons par étapes. C'est notamment le cas en Roumanie où nous venons seulement de créer une société de crédit à la consommation en bonne et due forme, alors même que nous avons acquis une courbe d'expérience sur ce métier depuis plusieurs années grâce à notre filiale bancaire locale, la BRD.

■ Quelle est votre position vis-à-vis de la directive sur le crédit à la consommation ?

Une des préoccupations de la directive européenne sur le crédit à la consommation est de protéger le consommateur. Or, le consommateur français est déjà aujourd'hui l'un des plus protégés et l'on peut craindre qu'un ajout de protection n'en vienne à réduire les activités de crédit à la consommation et, par conséquent, à pénaliser les personnes que l'on souhaite en théorie protéger...

Les services financiers spécialisés

- Location et gestion de parcs informatiques
- Location longue durée et gestion de flottes de véhicules
- Financement des biens d'équipements et ventes aux entreprises
- Crédit à la consommation
- Assurance



En ce qui concerne d'éventuelles possibilités de développement grâce à une quelconque uniformisation réglementaire, je reste assez septique car les activités de crédit à la consommation sont encore très locales et dépendantes de la législation, de la fiscalité et surtout des habitudes des populations face au crédit...

On se rend compte d'ailleurs que dans d'autres métiers, des financements spécialisés considérés comme beaucoup plus "européens" (leasing, location opérationnelle...), il existe encore des variantes importantes d'un pays à l'autre qui n'empêchent pas ces activités de prospérer.

A nouveau, les habitudes des consommateurs, particuliers, entreprises, ne sont pas à sous-estimer, et les formes de financement peuvent être très différentes de celles que nous connaissons en France : je rappellerai – car il n'est pas toujours évident pour tous que dans certains pays beaucoup de financements n'ont pas toujours été considérés comme du crédit à la consommation, alors même que par leur finalité, elles s'en rapprochent étrangement : c'est le cas du leasing en Allemagne, très utilisé par les particuliers pour financer leurs véhicules neufs, ou du PCP en Angleterre grâce auquel un salarié d'une entreprise finance sa propre voiture de fonction. Plusieurs pays ont par ailleurs des systèmes de crédit à la consommation avec retenue sur salaire (Italie, Maroc, notamment), ce qui n'est pas du tout le cas en France... ■