

JEAN-RENE BRUNON

P-DG de BNP Paribas Lease Group

Membre du Conseil de l'ASF

(Association française des Sociétés Financières)

Messieurs les Présidents et Directeurs Généraux, Chers Confrères, Chers Clients et Partenaires, Mesdames, Messieurs,

Michel Lecomte, Président de l'ASF est empêché. Il regrette de n'avoir pu se rendre à votre aimable invitation et me charge de vous présenter ses excuses et de vous exprimer ses regrets.

Il m'a demandé de le remplacer, ce que j'ai accepté avec joie. J'ai, en effet, un grand plaisir personnel à me trouver ici, parmi vous, et un grand intérêt professionnel à aborder le sujet passionnant du crédit-bail, dans le cadre de vos Premières Assises Nationales. Le Groupe BNP Paribas -1ère banque de la zone Euro par sa capitalisation boursière - exerce en effet ce métier sur le territoire marocain d'une part avec BMCI Leasing et d'autre avec Attijari Locobail, filiale commune de la BCM et de BNP Paribas Lease Group.

Mon intervention sera articulée en 3 parties : après un rappel de l'histoire du crédit-bail, j'essaierai d'identifier les raisons de son développement en France, et pour terminer, je ne résisterai pas au plaisir de vous livrer quelques réflexions personnelles, rare privilège que me confère une certaine expérience, c'est-à-dire un âge certain.

L'histoire du crédit-bail

Elle est très ancienne et donc très riche ce qui ne m'autorisera guère à faire œuvre d'originalité au cours de mon exposé ! Je vous prie de m'en excuser.

∠ L'idée de la "location à bail" existait chez les Sumériens, en Basse Mésopotamie, il y a 7 000 ans. Il y a 4 000 ans, le Code d'Hammourabi, roi de Babylone, gravé sur une stèle de basalte que l'on peut admirer au Musée du Louvre, en fixe de manière assez précise les règles principales. Ce mode de financement était couramment pratiqué, il y a 3 000 ans par les banques, dans la région de Bagdad. Aristote lui-même en a défini l'essence, je cite : "la richesse consiste bien plus dans l'usage, que dans la propriété". Faisons un saut de quelques siècles pour arriver en 1950 aux États-Unis, où naît le "leasing" pratiquement sous sa forme actuelle et qui, dix ans plus tard en franchissant l'Atlantique, prendra en France le nom de crédit-bail.

∠ C'est donc en 1961 que naît le Crédit-bail en France, sous l'impulsion de quelques visionnaires, notamment ceux qui ont créé Locafrance, société spécialisée, qui aura pour nous tous tracé le chemin.

C'est que le concept est nouveau et heurte le banquier généraliste de cette époque :

∠ Pour le prêteur en crédit-bail, la propriété du bien financé fait toute la différence; et tout découle en effet de ce principe.

La loi du 6 juillet 1966 donne enfin un cadre juridique et un statut, celui d'établissement financier, aux intervenants prêteurs. Au passage, 1966 quelle grande année ! Cette loi est signée par le Général de Gaulle, Président de la République, et par Georges Pompidou, Premier Ministre, et c'est l'année de naissance de la Banque Nationale de Paris. L'ADEF, née en 1941 et qui deviendra l'ASF en 1984, crée une Commission dédiée en 1967. Leaseurope sera créée le 3 mai 1972. Ainsi le produit est installé. Il fait même l'objet d'un "Que sais-je ?" signé conjointement par El Mokhtarbey et Gavalda en 1981.

∠ Il connaît un développement fort et continu depuis 40 ans, en dépit des deux chocs pétroliers de 1973 et 1979 et des crises économiques avec, il est vrai, une période difficile entre 1991 et 1995.

- en 1966, une quinzaine de sociétés avaient financé un peu plus de 100 M€,
 - en 2001, 152 sociétés (moitié immobilières et moitié mobilières) ont financé plus de 20 milliards d'€.
- ∠ Et la suite ? Trois phénomènes vont faire évoluer les choses:
- marketing, avec les produits locatifs associés aux services
 - comptable, avec les normes IASC
 - prudentiel, avec Mc Donough versus Cooke, mais ceci est une autre histoire, dont il conviendra bien entendu de reparler.

À quoi est dû le succès du crédit-bail en France ?

J'en vois trois raisons essentielles :

La position des Autorités

Parce qu'il favorise l'investissement productif des entreprises de toute taille et particulièrement des PME, les Pouvoirs Publics ont favorisé son développement, sur différents thèmes:

- ∠ un refinancement fluide ;
- ∠ l'exercice du droit de propriété : la diligence des différentes voies de recours et des tribunaux pour exercer ce droit ;
- ∠ des règles fiscales adaptées : le preneur inscrit les loyers dans les charges ;
- ∠ des règles comptables : l'investissement ne figure pas dans les immobilisations du preneur, et donc n'impute pas ses fonds propres ;
- ∠ l'accès à des services de renseignements financiers sur les preneurs auprès des différents fichiers de la Banque de France (centrale des bilans, des impayés, cotations,...) - aussi, parce que les prêteurs sont des établissements financiers, par des exigences de rigueur salutaires : ratios obligatoires, procédures strictes de déclassement des créances saines en non saines, provisionnement des créances douteuses et contentieuses sans concession, ...

Ces règles exigeantes garantissent à chacun la sécurité indispensable.

La satisfaction du client !

C'est tout de même lui, le client, qui est la vedette du film. Il apprécie, dans ce mode de financement :

- ∠ un délai de réponse rapide ;
- ∠ le financement à 100% ;
- ∠ la propriété suffit au bailleur, qui ne demande donc pas, en général, de garanties complémentaires ;
- ∠ l'économie de fonds propres ;
- ∠ le fait que les loyers sont assimilés à des charges ;
- ∠ l'option d'achat in fine, prévue dès l'origine ;
- ∠ le libre choix de son banquier ;
- ∠ et depuis quelques temps, les services associés (assurance, maintenance, assistance, reporting détaillé grâce aux technologies nouvelles,...

Pour les fabricants et distributeurs qui sont aussi des "clients partenaires" :

- ∠ le paiement cash, dès la livraison du matériel par le bailleur : pas de crédit fournisseur ;
- ∠ l'intégration du produit financier à la vente ;
- ∠ la fidélisation de ses clients : fichier marketing qualifiés ;
- ∠ un reporting complet, aujourd'hui on line.

Satisfaction de l'établissement financier, enfin, grâce :

- ∠ à la sécurité que donne la propriété du bien
- ∠ à la rentabilité : il loue son bilan et en facture le prix - même si cela est parfois difficile !- en sus de celui du financement et éventuellement de ceux des services associés.

Toutes les conditions sont donc réunies pour le succès de cet excellent mode de financement, moderne et bien adapté.

Quelques réflexions personnelles pour terminer

Je n'ai pas ici, la moindre intention d'être un donneur de leçons mais tout simplement celle de vous livrer bien modestement les quelques réflexions que m'a inspiré pendant plusieurs années le pilotage de BNP Paribas Lease Group.

BNP Paribas Lease Group, c'est en 2001 :

- ∠ une production totale de 12 milliards d'€, dont 6,7 milliards d'€ à moyen terme et 5,4 milliards d'€ à court terme un total d'encours de 15,6 milliards d'€. Dans ce total les grandes entreprises et administrations représentent 13 % et les PME et Professionnels 75 % !
- ∠ 2 600 collaborateurs employés dans 10 pays ;
- ∠ le n° 1 en France avec 22 % de part de marché et n° 1 en Europe (encours) ;
- ∠ une gamme de financement très large pour toute taille d'entreprise et tout type d'investissement : du simple ordinateur au tracto-pelle en passant par les bateaux, les avions, les immeubles,...

De cette expérience, j'ai retenu quelques règles simples.

Quand on vend du financement, on achète du risque. Il est donc vital de bien le mesurer, car une mauvaise appréciation peut ruiner l'entreprise.

Dans ce métier, le risque se situe à quatre niveaux : le prescripteur, le client preneur, le matériel financé - nous en sommes propriétaires - et le produit financé lui-même (niveau de l'option d'achat par exemple).

Aussi, faut-il mettre en œuvre, en général bien sûr, mais surtout dans ce domaine, un comportement exigeant et vertueux.

- ∠ A l'octroi, d'abord, en analysant finement les quatre risques notamment par utilisation de scores et de systèmes experts pertinents; en rendant obligatoire, avant tout décaissement, la pratique de la double signature, chacune d'elle étant indépendante de l'autre et celle de l'expert étant prépondérante si son avis est défavorable.

- ∠ Ensuite hélas, au premier impayé, en déclassant automatiquement la créance saine en créance non saine, suivie du déclenchement d'un provisionnement correctement mesuré.

- ∠ Enfin, dans la phase de recouvrement - et s'il y a lieu contentieuse- en agissant avec diligence et rigueur.

- ∠ Les prix de revient sont à peu près la seule chose que l'on peut maîtriser : alors, faisons-le ! Travaillons notre organisation, nos procédures, nos processus informatiques pour les industrialiser et soyons parcimonieux dans nos dépenses en recherchant la satisfaction du client par la qualité de nos services.

Sachons faire des soustractions : la marge nette, c'est ce qui reste quand on a tout payé, c'est-à-dire :

- ∠ le risque : provisions et pertes ;
- ∠ les frais généraux et amortissements ;
- ∠ la matière première que sont les frais financiers ;
- ∠ mais aussi le coût des fonds propres nécessaires.

Sachons faire une division : pour les marchés ce qui compte, c'est le rendement des fonds propres et c'est une activité qui en consomme beaucoup car elle génère, à cause des règles prudentielles, des actifs pondérés sur lesquels le Cooke s'applique. (Demain Mc Donough). Il faut rentrer dans le cercle vertueux, basé sur les fondamentaux rapidement évoqués plus haut.

Enfin, et ce sera ma conclusion, plus la technique est complexe, et austère, et plus grande est l'importance du facteur humain. Qu'il me soit donc permis de compléter Aristote : "Il n'est de richesse que d'homme..."

Je vous remercie de votre attention.