



Daniel Bouton : "A chaque crise, la Société générale en est ressortie plus forte"

LE MONDE | 12.02.08 | 09h40 • Mis à jour le 12.02.08 | 10h44

Daniel Bouton, 57 ans, PDG de la Société générale depuis dix ans, fait face, depuis trois semaines, à l'une des crises les plus graves de l'histoire de la banque. Il se dit "choqué" par la fraude "sans précédent" dont elle a été victime. Dans un entretien au *Monde*, il insiste sur la capacité de résistance "exceptionnelle" de l'établissement bancaire qu'il dirige.

Comment se porte, aujourd'hui, la Société générale ?

Hier, trois semaines après la terrible découverte de la fraude, nous avons lancé notre augmentation de capital. Notre moral est bon, les collaborateurs de l'entreprise sont plus soudés que jamais. Nos clients ont remarquablement réagi et ils nous témoignent chaque jour leur soutien. Cette période, dure à vivre, a montré la solidité de la Société générale.

Quel est l'enjeu de la recapitalisation de 5,5 milliards d'euros lancée le 11 février ?

Nous avons subi une perte exceptionnelle, d'un montant exceptionnel, et il nous fallait lever du capital nouveau. C'est une nécessité dans nos métiers. Nous redémarrons avec une base de capital plus importante que celle de nos concurrents. Une fois cette opération achevée, et lorsque nous serons montés au capital de la banque russe Rosbank, notre ratio de solvabilité atteindra 8 %, un niveau, là encore, plus élevé que celui de beaucoup de grandes banques internationales.

Les événements récents, la fraude et la crise financière, vous conduisent-ils à repenser votre modèle d'activités ?

Non, notre modèle est performant et fonctionne bien dans la période d'incertitude actuelle. Nous détenions, jusqu'en juillet 2007, la palme de la meilleure performance européenne et de la rentabilité par action. Nous avons cette particularité d'avoir deux grands métiers historiques rentables, la banque de détail en France et la banque d'investissement.

Celle-ci devrait le rester malgré le choc extraordinaire que nous avons subi, car elle génère d'importants flux d'argent et n'est pas trop liée à la conjoncture. Très orientés vers les clients et la distribution, les revenus des dérivés actions, par exemple, sont récurrents. Ces flux d'argent nous permettent de financer d'autres activités. Nous sommes ainsi l'un des plus grands pourvoyeurs de crédits en France.

Mais vous voulez accélérer le développement des "relais de croissance" que sont la banque de détail à l'étranger et les services financiers spécialisés.

Nous renforçons effectivement le poids de ces activités internationales promises à un développement rapide. Nos relais de croissance que sont la banque de détail à l'international, les services financiers spécialisés et les métiers de gestions d'actifs étaient petits il y a neuf ans. Ils représentent aujourd'hui près de 40 % de nos activités. Cela va effectivement continuer.

Le rachat imminent en Russie de Rosbank s'inscrit dans cette logique mais semble faire polémique à Moscou.

Je n'ai pas entendu le moindre commentaire négatif de la part des autorités russes. Toutes les autorisations sont données et les titres seront livrés dans quelques jours. Comme nous le faisons dans nos 37 implantations de banque de détail à l'étranger et en France, de Brest à Vladivostok, nous gardons nos marques locales. Nous sommes respectueux des banques que nous achetons. Elles restent des établissements bancaires locaux, tout en adoptant les méthodes de notre groupe.

Vous annoncez un plan de développement soutenu dans la banque de marchés. L'"affaire Kerviel" ne commandait-elle pas au contraire de faire au moins une pause ?

Je ne le pense pas. Nous ne souffrons pas d'une perte de trading mais d'une perte opérationnelle, ce qui est très différent ! Le trader en question a contourné nos contrôles et pris des positions ouvertes, des positions interdites. Or, ce n'est pas notre métier que de prendre de telles positions spéculatives, pour des sommes aussi importantes. Nous ne sommes pas des spéculateurs !

Notre système de risques est conçu de telle façon que l'ensemble de nos engagements nous permettent de faire face à un accident grave. Chacun doit comprendre que le métier d'une banque n'est pas de prendre des positions sur des anticipations de pertes ou de risques gigantesques.

Mais la fraude n'a-t-elle pas démontré les excès de la banque d'investissement ? Il se dit que les contrôles ne suivaient pas la production.

Nos procédures de contrôle ont toutes été revues et renforcées. Il est vrai, cependant, que nous allons réduire pendant six mois nos activités d'arbitrage [là où a eu lieu la fraude], qui représentent une toute petite partie de nos activités de banque d'investissement. Nous pourrions toujours ajuster notre modèle, si cela s'avère nécessaire, mais sachez qu'il n'est pas très éloigné de celui des autres banques.

La crise des subprimes vous coûte finalement 2,6 milliards d'euros en 2007, c'est beaucoup. Est-ce fini ?

Cette somme est élevée parce que nous nous sommes livrés à un exercice de transparence totale, conformément à ce qu'attendent les autorités de régulation. Toutes les banques dans le monde sont touchées par la crise des subprimes, à deux exceptions près, la Deutsche Bank et Goldman Sachs. Nous avons fermé l'activité concernée.

Comment voyez-vous l'avenir ?

La Société générale est-elle vulnérable ? Je n'ai pas changé d'avis. Je continue à penser que notre projet industriel, son dynamisme et donc la valorisation de la banque constituent sa meilleure défense. Notre augmentation de capital privilégie nos actionnaires actuels qui bénéficient de droits prioritaires de souscription (DPS).

Les fonds souverains vous ont-ils sollicités ?

Si de nouveaux actionnaires souhaitaient entrer, ils devraient acquérir ces DPS auprès de nos actionnaires actuels.

Et vous, Daniel Bouton, comment réagissez-vous à la tempête ?

Je ne vais pas trop mal. Je suis devenu un personnage public comme jamais je n'aurais voulu l'être. Je suis un homme de famille, d'amis, de discrétion. Dans l'histoire de la Société générale depuis sa privatisation, il y a tous les dix ans une grande crise. Il y a eu 1988 [le raid manqué conduit par la Caisse des dépôts pour l'Etat], puis 1999 [la bataille boursière contre la BNP pour le contrôle de Paribas] et maintenant, 2008. A chaque fois, la banque en est ressortie plus forte.

Propos recueillis par Eric Leser et Anne Michel

Le Monde.fr

» A la une
» Le Desk
» Opinions

» Archives
» Forums
» Blogs

» Municipales
» Culture
» Economie

» Météo
» Carnet
» Immobilier

» Emploi
» Shopping
» Voyages

» Programme Télé
» Newsletters
» RSS

» Le Post.fr
» Talents.fr
» Sites du groupe

Le Monde

» Abonnez-vous au *Monde* à -60%
» Déjà abonné au journal
» Le journal en kiosque



Abonnez-vous au Monde.fr - 6€

visitez Le Monde.fr

© Le Monde.fr | Fréquentation certifiée par l'OJD | CGV | Avertissement légal | Qui sommes-nous ? | Index | Aide