

Question

de responsabilité

janvier 2012 - N° 04

Accès au crédit: Cetelem lance une offre “CDD,”

**AUJOURD'HUI,
PRÈS DE 20 %
DES EMPLOIS
SONT SOUS FORME
DE CDD OU D'INTÉRIM,
ET 3 JEUNES SUR 4
ENTRENT SUR LE MARCHÉ
DU TRAVAIL VIA UN CDD.
POUR RÉPONDRE
À CES ÉVOLUTIONS,
CETELEM S'ENGAGE
EN CRÉANT DES OFFRES
ADAPTÉES. UNE PREMIÈRE
EN FRANCE!**

PAGE 04

“LE CRÉDIT RESPONSABLE®, NON SEULEMENT ÇA MARCHE, MAIS C'EST LE SEUL CHOIX POSSIBLE POUR L'ENTREPRISE.”

L'interview de **Thierry Laborde**, Administrateur-Directeur Général de BNP Paribas Personal Finance.

PAGE 02

“RÉFLÉCHIR ENSEMBLE AU CRÉDIT DE DEMAIN.”

Le point de vue de **Jean-Louis Kiehl**, Président de CRESUS.

PAGE 03

PRÉVENIR PLUTÔT QUE GUÉRIR

Anticiper les difficultés avant qu'elles ne surviennent. C'est tout l'enjeu du dispositif « Clients en situation de fragilité », qui sera généralisé en 2012.

PAGE 08



PRIORITÉ À L'ÉDUCATION BUDGÉTAIRE

PAGE 10

LES INDICATEURS DE CRÉDIT RESPONSABLE®

PAGE 12

MARRE DE VOIR LES PORTES DU CRÉDIT SE REFERMER ?

Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

AVEC CETELEM, ON A LE DROIT D'ÊTRE JEUNE, EN CDD ET RÉUSSIR À FINANCER SES PROJETS.

DÉCOUVREZ NOTRE NOUVELLE OFFRE sur CETELEM.FR ou au 30 02

Cetelem
LE CRÉDIT RESPONSABLE



LE CRÉDIT RESPONSABLE

“Le crédit responsable[®], non seulement ça marche, mais c'est le seul choix possible pour l'entreprise.”

Thierry Laborde, Administrateur-Directeur Général de BNP Paribas Personal Finance

La politique de crédit responsable[®] initiée en 2004
par Cetelem donne de multiples preuves
de son efficacité. Elle se poursuit aujourd'hui en mettant l'accent
sur l'accessibilité au crédit et sur la prévention.

POURQUOI, AUJOURD'HUI, UNE ENTREPRISE COMME BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE NE PEUT EXERCER SON MÉTIER AUTREMENT? POURQUOI LE CRÉDIT NE PEUT ÊTRE QUE RESPONSABLE?

Thierry Laborde : S'il ne l'est pas, l'ensemble des acteurs, prêteurs et emprunteurs, est en difficulté. Tout crédit repose sur la confiance, avec un engagement sur **des responsabilités réciproques**. Une notion de responsabilité que l'on retrouve d'ailleurs tout au long de l'évolution de la législation. De plus, une offre non responsable n'est pas rentable, du moins pas à long terme. Nous sommes toujours rattrapés, que ce soit par l'insatisfaction des clients, par une législation qui finit par réguler les excès ou encore par un cycle économique. Or, notre activité est étroitement liée aux cycles économiques, comme nous l'a montré la crise de 2008. Nous avons su, au prix de renoncements, **adapter notre business model** et nous pouvons aujourd'hui communiquer sur des preuves en matière de crédit responsable[®], un positionnement que nous avons initié d'ailleurs bien avant la crise.

LE CRÉDIT RESPONSABLE[®], C'EST QUOI?

T. L. : Ce qui vient à l'esprit le plus immédiatement, c'est de **lutter contre les excès** ; mais il est également très important de **favoriser l'accès au crédit** pour tous ceux qui ont un projet et dont on mesure qu'ils ont la capacité à le financer. Ensuite, l'accompagnement est primordial : ce n'est pas parce qu'on a « vendu » un crédit que l'on ne s'occupe plus du client. Nous avons mis en place les outils nécessaires pour rester en contact avec le client tout au long de son crédit. C'est très nouveau. **Nous choisissons de placer le client au cœur de notre activité, plutôt que le produit.** Le crédit responsable[®], cela passe aussi par la souplesse : le client a la possibilité de reporter, diminuer ou augmenter ses mensualités, de façon à pouvoir traverser plus aisément les phases difficiles. Le fait de **proposer de l'épargne est également un gage de crédibilité.** L'offre que nous avons mise en place début 2011 est très complémentaire à celle de crédit à la consommation. Nous conseillons aux clients dont le crédit vient de se terminer de mettre de l'argent de côté chaque mois, de placer cette capacité d'épargne dans un livret bien rémunéré pour prévoir les projets à venir. Et cette proposition séduit : le rythme mensuel des produits d'épargne commercialisés par Cetelem en France est désormais supérieur à 3000 dossiers. Autre grand défi : nous souhaitons **identifier les clients en difficulté** avant que le premier impayé ne survienne. Il s'agit de les identifier de façon préventive afin de leur proposer des solutions – diminuer les mensualités, rallonger la durée d'emprunt... – en agissant seuls ou avec le concours d'associations spécialisées. Car, si les cas de fragilité sont détectés plus en amont, ils sont plus facilement solvables... Le dispositif que nous sommes en train de tester

sera généralisé l'année prochaine. On estime que, tous les mois, environ 6000 clients parmi les 3 millions de clients actifs seront identifiés comme potentiellement en difficulté et bénéficieront de cette approche. C'est une véritable action de prévention. Enfin, nous entamons le deuxième exercice de Médiation Cetelem, qui a permis, en 2011, de trouver des solutions pour des ménages qui jadis restaient dans l'impasse.

QUELLES SONT LES PRIORITÉS DE L'ENTREPRISE DANS LE DOMAINE DU CRÉDIT RESPONSABLE[®]? EN QUOI RÉPONDENT-ELLES AUX BESOINS DES CLIENTS?

T. L. : Outre son rôle économique, l'entreprise endosse un rôle social important. Il nous faut nous adapter aux évolutions de la société. La mission de notre fondation, la Fondation Cetelem, a ainsi

promouvoir nos offres. Nous communiquons sur des offres accessibles, non fondées sur un pur taux d'appel. Au final, nous œuvrons à quitter la logique produits *stricto sensu* pour être davantage orientés clients, y compris dans les prix proposés. Il est en effet normal qu'un client présentant un profil plus risqué paie un peu plus cher. L'accessibilité au crédit, c'est d'accepter qu'il y ait plus d'écarts : une différence de 1 à 2 % en taux effectif global sur des prêts de durée courte et de faible montant engendre au final un surcoût de quelques euros seulement.

QUELLES SONT AUJOURD'HUI LES PREUVES QUE LE CRÉDIT RESPONSABLE[®], ÇA MARCHE ET QUE CELA DÉBOUCHE SUR UNE CROISSANCE DURABLE?

T. L. : Nos indicateurs de crédit responsable[®] – taux de refus, taux de remboursement des dossiers et taux de risque – se sont bien sûr dégradés avec la crise de 2008. La forte évolution du chômage, particulièrement en Europe du Sud, a amplifié le phénomène. Mais, grâce à une politique d'octroi et de suivi clients équilibrée, le risque a diminué entre 2009 et 2010 et sera sous contrôle en 2011. Surtout, Cetelem creuse l'écart de façon significative par rapport à ses concurrents concernant l'image de l'entreprise et la satisfaction des clients, en particulier sur l'accessibilité et le sérieux de nos pratiques. L'investissement dans le crédit responsable[®] est aussi un élément clé pour un grand nombre de nos partenaires distributeurs, y compris à l'international.

QUE VOUS APPORTE VOTRE DÉMARCHE DE CONSULTATION RÉGULIÈRE DES PARTIES PRENANTES?

T. L. : C'est essentiel ! C'est une démarche de long terme, que nous avons initiée fin 2010. Nous souhaitons nous ouvrir à des acteurs aux opinions parfois contraires à la nôtre et rassembler les différents points de vue. Nous avons ainsi travaillé avec des associations sur notre **charte du recouvrement**, sur l'accès au crédit, et nous allons évoquer d'autres sujets, par exemple **la labellisation de nos actes de crédit** par des organismes experts de la responsabilité sociale de l'entreprise... quitte à modifier nos documents !



“
Une offre non responsable n'est pas rentable.
”

beaucoup évolué. Aujourd'hui, son action est totalement dédiée à **l'éducation budgétaire**. Le monde du travail a lui aussi beaucoup changé : les CDD et l'intérim représentent près de 20 % de l'emploi en France. Nous devons répondre à ces besoins, rendre cette demande solvable, et c'est là tout l'objectif de **l'offre pour les personnes en CDD**, que nous avons lancée fin 2011, dans une approche *“test and learn”* : nous allons observer pendant plusieurs mois les comportements de ces clients pour ensuite mettre en place les systèmes experts correspondants et distribuer l'offre plus largement. Nous avons par ailleurs modifié de façon drastique la manière de

LA POLITIQUE DE CRÉDIT RESPONSABLE[®] EST-ELLE DÉCLINÉE DANS D'AUTRES PAYS?

T. L. : Elle a vocation à l'être : c'est déjà le cas en Italie, au Portugal, en Espagne et en République tchèque. Son contenu sera bien sûr adapté, car la culture et la législation varient d'un pays à l'autre. Et il faut des initiatives crédibilisant la démarche ainsi que des preuves concrètes ! Cela passe par l'élaboration de plans marketing clients, c'est-à-dire de plans qui mettent le client final au cœur du dispositif avec un important volet consacré à l'accessibilité et la responsabilité. ●

CETELEM S'ENGAGE AVEC LES ASSOCIATIONS

Cetelem réunit régulièrement les acteurs de la société qui sont concernés par le crédit aux particuliers. Des rencontres qui permettent d'échanger, de réfléchir et de faire évoluer les offres et les pratiques du crédit de demain.

Cetelem souhaite favoriser les échanges et mieux faire connaître son métier à ses différentes parties prenantes (les associations de consommateurs, familiales, caritatives; les acteurs sociaux, politiques, les institutions...), en toute transparence. C'est dans cet esprit qu'ont été instaurées les Rencontres Institutionnelles, en novembre 2010. Très vite, elles ont abouti à la mise en place de quatre ateliers de travail entre l'entreprise et les associations. Il s'est agi tout d'abord de faire découvrir Cetelem (grâce à des visites de services de l'entreprise), mais aussi d'approfondir le débat sur le recouvrement, de réfléchir sur l'accès au crédit et de présenter la médiation d'entreprise, son fonctionnement et ses résultats. « Ces quatre thèmes ont débouché sur des propositions pertinentes et des avancées concrètes, souligne François Langlois, Directeur des Relations Institutionnelles. Il était notamment reproché à Cetelem d'être trop sélectif; nous avons par exemple lancé une offre pour les personnes en CDD, aujourd'hui en cours d'expérimentation.

“
Nous réalisons une vaste étude sur l'accès au crédit, en partenariat avec des associations et un sociologue.
”

Nous avons aussi tenu compte de certaines suggestions pour modifier notre charte de recouvrement, qui était en cours d'élaboration. Par exemple, elle comporte désormais un guide des termes à éviter et de ceux à privilégier dans le cadre d'un recouvrement. »

UNE ÉTUDE SUR L'ACCÈS AU CRÉDIT

La deuxième édition des Rencontres Institutionnelles, en juin 2011, a été l'occasion de dresser un premier bilan des travaux accomplis, mais aussi d'aller plus loin en proposant la réalisation d'une étude sur l'accès au crédit, à laquelle plusieurs associations contribuent. « L'idée consiste à interroger les Français sur la façon dont ils financent leurs projets, leurs besoins et sur les difficultés qu'ils rencontrent, afin d'imaginer des solutions nouvelles », explique Isabelle Guittard-Losay, des Relations Institutionnelles. Cette étude pilotée par le sociologue Nicolas Herpin et réalisée par la société Ipsos, sera rendue publique début 2012. Autres sujets de débat et de travail pour fin 2011 et 2012 : l'expérimentation d'un dispositif autour des clientèles fragiles, en partenariat avec la fédération CRESUS; le sujet de l'assurance emprunteur; la question de l'éducation budgétaire des consommateurs. Exigeante, la démarche s'appuie sur l'implication des collaborateurs de l'entreprise et a été saluée par les associations. ▶

Voici quelques associations qui participent à cette démarche.



“Il est important que le dialogue existe entre les différentes parties prenantes et qu'on réfléchisse ensemble au crédit de demain.”

La parole à...



Jean-Louis Kiehl,
Président de la Fédération des Chambres régionales du surendettement social (CRESUS)

Cetelem a initié une démarche originale: consulter ses parties prenantes et les associer à ses réflexions sur l'évolution de son métier. Qu'en pensez-vous?

Jean-Louis Kiehl: J'ai participé à l'ensemble de ces réunions, qui représentent une véritable démarche d'ouverture en direction des associations. Cela nous permet d'avoir une meilleure connaissance du crédit responsable® développé par Cetelem et de mieux comprendre les différentes étapes du processus de l'entreprise, de l'octroi d'un crédit au recouvrement. Nous voyons tous les jours des clients en situation de fragilité ou de surendettement. Il est important que ce dialogue existe entre les différentes parties prenantes et qu'on réfléchisse ensemble au crédit de demain.

Cetelem est en train de mettre en place un dispositif pour détecter en amont les clients en situation de difficulté. Que vous inspire cette initiative?

J.-L. K.: Il s'agit d'une démarche proactive que nous saluons. Il est très important d'agir le plus tôt possible, avant que la situation de surendettement ne survienne, drame humain pour les ménages, déficit économique pour l'entreprise. L'engagement de Cetelem est de nature à démontrer que le surendettement n'est pas une fatalité. Dans le cadre des tests en cours, CRESUS est associée à cette démarche pour le volet accompagnement budgétaire des ménages en difficulté. Il s'agit là d'une coopération inédite entre la sphère économique et le monde social, sur la base de valeurs partagées. Le consommateur devrait toujours pouvoir compter

sur une écoute attentive et sur une solution amiable dès qu'il se sent confronté à une difficulté. Nous constatons tous les jours sur le terrain à quel point les gens n'osent pas se manifester et restent méfiants.

La prévention passe aussi par une meilleure éducation budgétaire. Quel rôle peuvent jouer les établissements financiers dans ce domaine?

J.-L. K.: Un rôle très important. Nous conduisons d'ailleurs une action d'éducation budgétaire main dans la main avec la Fondation Cetelem. En 2011, près de 3 500 jeunes et adultes ont bénéficié de séminaires de formation. L'objectif est d'initier des publics, souvent fragiles, à l'environnement bancaire et à la gestion du budget, et ainsi de les rendre autonomes. ▶

ACCÈS AU CRÉDIT CETELEM LANCE UNE OFFRE POUR

En France, 3 jeunes sur 4 entrent sur le marché du travail les moins de 34 ans représentent 56 % des CDD. Pour répondre à un moment clé de leur vie, Cetelem s'engage et

Plus d'accès, moins d'excès!
C'est dans cet esprit que Cetelem a lancé son offre de crédit destinée aux salariés en CDD. L'entreprise, qui a pour ambition de favoriser l'accès au crédit au plus grand nombre tout en continuant sa lutte contre le surendettement, a donc

décidé de coller aux évolutions du marché du travail. Aujourd'hui, en France, près de 20 % des emplois sont sous forme de CDD ou d'intérim.

Nombreuses sont les associations de consommateurs qui dénoncent la quasi-exclusion dont est frappée une frange de plus en plus importante de la population. Cetelem, qui échange régulièrement avec les parties prenantes sur son secteur (monde associatif, politiques, experts...) a donc décidé de s'engager sur ce sujet. « *Peu d'organismes financiers font confiance aux salariés en contrat à durée déterminée, ou alors c'est très compliqué et dans des conditions qui ne sont pas véritablement en phase avec les attentes exprimées* », constate Isabelle Chevelard, Directrice de BNP Paribas Personal Finance France (marque Cetelem). Les jeunes en particulier, souvent perçus comme instables, sont les moins bien lotis. « *Les 20-34 ans représentent plus de la moitié de la population en CDD en France* », poursuit Isabelle Chevelard. Selon le Conseil d'orientation pour l'emploi, si l'accès au premier emploi peut être relativement rapide, l'accès à l'emploi dit « durable » demande souvent plusieurs années. Près des trois quarts des embauches de jeunes de moins de 25 ans s'effectuent sous forme de CDD. Les jeunes diplômés du supérieur sont tout autant concernés : un quart d'entre eux ont un

56%

des personnes en CDD ont moins de 34 ans.

25%

des jeunes diplômés du supérieur ont un emploi temporaire pendant un à quatre ans.



1

emploi sur 5

est sous forme de CDD ou d'intérim.

ÉDIT: CE LES “CDD”

via un CDD. Plus globalement, dre aux attentes de ces jeunes, lance une offre adaptée.

emploi temporaire pendant un à quatre ans après la fin de leurs études. « Or, c'est bien à ce moment-là qu'on a le plus besoin de fonds pour gagner son autonomie et investir dans un moyen de locomotion pour se rendre à son travail. »

DES PRODUITS INNOVANTS

Forte de ces constats, l'entreprise a conçu une offre adaptée à la situation et aux contraintes des personnes en CDD. Souvent exclus du crédit, ils présentent néanmoins des capacités à rembourser un emprunt s'il est raisonnablement envisagé. Cetelem entend bien rester vigilant sur sa responsabilité en matière d'octroi, comme tient à le préciser Isabelle Chevelard : « Il s'agit de prêts amortissables destinés à financer un projet bien identifié à un instant T (véhicule nécessaire pour se rendre sur son lieu de travail, installation...), et en aucun cas de crédit renouvelable. Nous mettons en place un processus commercial à part, assorti de conditions d'octroi spécifiques. Plutôt que d'utiliser les règles de scoring habituelles, nous allons essayer de cerner l'employabilité de la personne. Tout l'enjeu consiste à être prudents et responsables, tout en déployant ce dispositif d'expérimentation avec suffisamment d'envergure pour en tirer un retour d'expérience et ainsi affiner notre offre. »

UNE OFFRE DESTINÉE À ÊTRE ÉLARGIE

Vraie innovation en France – alors que dans les pays anglo-saxons, la législation, moins contraignante sur le taux d'usure, permet de moduler le niveau de risque et de proposer ce type de produits –, l'offre pour les CDD génère un flux de demandes significatif depuis son lancement. Première observation intéressante, en ligne avec la cible concernée : près de 9 contacts sur 10 (86 %) sont issus du Web. « Nous allons communiquer davantage afin de lever les freins, de mieux faire connaître le produit auprès de notre cible de clients, car il existe un phénomène d'autocensure, note Isabelle Chevelard. Beaucoup de personnes ne nous contactent pas par crainte de voir leur dossier refusé. »

Au-delà, Cetelem a pour objectif de s'appuyer sur les résultats de cette première initiative, et notamment sur l'évolution du niveau de risque, pour valider ses conditions d'octroi et finaliser son offre à destination d'autres publics, également

“
L'accès au crédit est l'un des fondamentaux de notre politique de crédit responsable®.
”

le plus souvent exclus du crédit. C'est le cas des intérimaires, des intermittents... qui, bien que disposant de revenus réguliers, accèdent encore difficilement au crédit.

Avec l'évolution rapide du monde du travail, il est primordial d'intégrer le fait qu'emploi stable n'est plus forcément synonyme de contrat à durée indéterminée. ●

La parole à...



“L'initiative de Cetelem est formidable car beaucoup de Français, qui ont des revenus irréguliers mais pourtant suffisants, n'ont traditionnellement pas accès au crédit.”

Nicolas Bouzou,
économiste, Directeur
de la société d'analyse et de prévisions
économiques, Asterès

Que pensez-vous de l'initiative de Cetelem, qui a lancé cet été une offre de crédit pour les salariés en CDD, et qui fait de l'accès au crédit l'une de ses priorités ?

Nicolas Bouzou : En France, 1 emploi sur 5 est aujourd'hui sous forme de CDD ou d'intérim. Ce segment de la population est, de plus, délaissé par les finances publiques d'où la nécessité de les épauler autant que possible. L'initiative de Cetelem est formidable car beaucoup de Français, qui ont des revenus irréguliers mais pourtant suffisants, n'ont traditionnellement pas accès au crédit.

Qu'en est-il du rôle du crédit à la consommation aux plans économique et social ?

N. B. : D'une façon générale, le crédit est l'un des leviers permettant de dynamiser la croissance et il peut se révéler intéressant pour un pays comme la France, frappé d'une croissance économique structurellement faible. Dans les années 1960-1970, le crédit à la consommation a permis aux ménages de s'équiper, et les entreprises de financement se sont créées sur ce modèle. Aujourd'hui, on observe une attitude spécifiquement française à l'égard du crédit, une défiance qui se traduit par une surrégulation et une accumulation de lois : Scrivener, Neiertz, Lagarde... Le taux de recours au crédit, autour de 13 %, se situe à un niveau moins élevé que dans la plupart des autres pays, où il s'établit à 15-16 %, voire beaucoup plus.

Les modes de vie ont beaucoup évolué. Quels nouveaux besoins de financement voyez-vous apparaître ?

N. B. : On se situe davantage dans une économie de services aujourd'hui. Les ménages ont besoin de pouvoir financer des biens plus sophistiqués, par exemple dans le domaine du développement durable, mais aussi les études des enfants, les frais liés à la santé, notamment la santé de confort... Il s'agit par exemple de la seconde paire de lunettes ou encore des cures thermales, qui ne seront plus remboursées par l'assurance-maladie à plus ou moins long terme. ▶

LU ET ENTENDU



21/11/2011

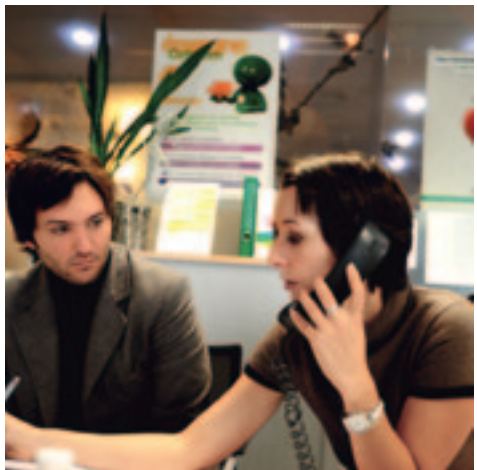
Cetelem, la filiale de crédit à la consommation de BNP Paribas, tout en restant attaché à sa politique de crédit responsable®, va désormais prêter à une clientèle jusque-là peu prisée des banquiers : les personnes en contrat à durée déterminée ou intérimaires.

21/11/2011

Dans ce contexte tendu où les banquiers se montrent frileux pour distribuer des crédits, Cetelem va paradoxalement octroyer des crédits à la consommation pour des salariés précaires, CDD et autres intérimaires. [...] Il s'agira de prêts classiques, pas de crédits revolving, sur quatre ans maximum. [...] Cetelem, en fait, ne fait que s'adapter à la réalité du marché du travail.

CRÉDIT, ÉPARGNE, ASSURANCE : DES OFFRES POUR UN BON ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

Du crédit aux particuliers aux assurances, en passant par les produits d'épargne, Cetelem conçoit et distribue désormais une offre complète de gestion budgétaire.



“ **I** l y a la façon dont on conçoit une offre, et la façon dont elle est perçue par le client, précise d'emblée Stéphane Soullaine, Directeur marketing France de Cetelem. Le marché communique encore souvent sur des taux promotionnels, mais non réellement accessibles. » C'est le cas lorsqu'un taux de 2,9 %, de prime abord attractif, débouche sur des mensualités de remboursement de plus de 500 euros, car uniquement sur des durées de douze mois, inaccessibles pour la plupart des ménages. Le client, appâté par le taux d'appel, repart le plus souvent avec un produit qui n'a rien à voir... Mais il est de moins en moins dupe de ces pratiques et sait aujourd'hui décoder ces offres réservées en fait à une clientèle très restreinte! « Depuis fin 2010, nous avons décidé de casser ces codes et de communiquer sur des offres cohérentes, réellement accessibles au plus grand nombre. Exemple : pour un crédit d'environ 10 000 euros, qui est le cœur de la demande, Cetelem propose un taux de 4,8 % assorti de mensualités inférieures à 230 euros. »

DES PRODUITS DE GESTION DU BUDGET AU QUOTIDIEN

Ce positionnement, radicalement différent de celui pratiqué par la concurrence, s'accompagne d'une offre de produits d'épargne (livret A et livret Cetelem) qui mise elle aussi sur la transparence, en totale cohérence avec le métier de l'entreprise. Ce sont des

“
Partenaire financier à part entière, nous agissons dans une optique de gestion budgétaire et encourageons les clients, lorsqu'ils ont remboursé leur crédit, à mettre à profit cette capacité d'épargne.
”

offres simples (pas de produits boursiers, pas de Sicav...) qui correspondent aux besoins des clients. « Non seulement les clients qui ont un prêt n'épargnent pas moins que les autres, mais il est rassurant pour eux de pouvoir effectuer des arbitrages entre placement et crédit, observe Stéphane Soullaine. Nous agissons désormais dans une optique de gestion budgétaire. Partenaire financier à part entière, nous les encourageons, lorsqu'ils ont remboursé leur crédit, à mettre à profit cette capacité d'épargne afin de gérer les imprévus ou de financer leurs projets futurs. »

Lancé en début d'année 2011, le livret d'épargne Cetelem se démarque par son intérêt économique. Là aussi, pas de taux promotionnel valable seulement deux ou trois mois, mais un taux d'intérêt de 3,25 % avant impôts pendant douze mois (il passe ensuite à 2 % avant impôts). Et les versements programmés sont possibles à partir de 15 euros par mois. « Au final, cela rapporte beaucoup plus aux clients que la plupart des produits proposés par la concurrence, la différence est très significative! » souligne Stéphane Soullaine. À cela s'ajoute une offre complète de produits d'assurance : extension de garantie et garantie valeur d'achat pour les véhicules, garantie des accidents de la vie, assurance des moyens de paiement... Des contrats qui viennent enrichir l'offre Cetelem et accompagnent le consommateur dans les moments difficiles tout en sécurisant son budget. ●



1,6 million de demandes ont été traitées en 2011 par le service clients de Cetelem France.

LE SERVICE CLIENTS AU CŒUR DE LA POLITIQUE DE CRÉDIT RESPONSABLE®

Que se passe-t-il lorsqu'un client a besoin d'un conseil ou rencontre des difficultés de paiement ?

Le service clients de Cetelem est à son écoute. Son directeur, Philippe Assedo, explique comment les clients sont pris en charge par les conseillers clientèle.

COMMENT S'EXPRIME CONCRÈTEMENT L'ENGAGEMENT DE CETELEM EN FAVEUR DU CRÉDIT RESPONSABLE® AU SEIN DU SERVICE CLIENTS ?

Philippe Assedo : Notre ambition est d'accompagner le client pendant toute la durée du crédit. La qualité de service, c'est la seule chose qui permette de vraiment faire la différence. Une relation clients responsable repose sur plusieurs éléments : l'accessibilité, le choix du mode de contact, la qualité de l'accueil et de la réponse apportée. Des engagements que nous nous efforçons de traduire de façon opérationnelle. Ainsi, nous nous engageons à répondre dans la journée à 90 % des appels téléphoniques, à traiter les e-mails sous 48 heures et les courriers sous une semaine. Concernant la qualité de réponse, les clients sont accueillis par des conseillers experts et disponibles. Contrairement à ce qui se passe dans beaucoup de centres de relation clients, ils ne sont pas évalués sur le nombre d'entretiens réalisés chaque jour ni sur leur durée. Les entretiens peuvent être longs, car les clients doivent pouvoir exposer sereinement leurs interrogations et raccrocher en étant rassurés.

À QUEL TYPE DE DEMANDES AVEZ-VOUS AFFAIRE ?

P. A. : Le média téléphonique a beaucoup évolué depuis la création du service clients en 2006 ! C'est devenu un canal de conseil et de réassurance, parallèlement à l'émergence des nouvelles technologies. Depuis février 2010, nos clients ont en effet la possibilité d'effectuer les actes de gestion courante à partir de leur espace personnel accessible en ligne. Lorsqu'ils nous appellent, c'est pour comprendre et être rassurés.

“ Nous nous engageons à répondre dans la journée à 90 % des appels téléphoniques. ”

Depuis la crise financière, notre service représente également une véritable caisse de résonance de l'environnement économique. La dernière loi et la réforme du crédit à la consommation ont également généré de nombreux appels et des demandes plus complexes. Les clients

nous contactent pour avoir des renseignements et des conseils, mais aussi pour mieux comprendre la communication et le fonctionnement de leur crédit renouvelable. Voilà pourquoi cette réforme du crédit à la consommation représente d'abord une réelle opportunité pour renforcer la fidélisation.

COMMENT RÉPONDEZ-VOUS À DES CLIENTS EN SITUATION DE FRAGILITÉ ?

P. A. : Nos conseillers sont formés à l'écoute active pour détecter les situations de fragilité. En effet, elles ne sont pas toujours exprimées spontanément par les clients. Cet été, nous avons réalisé un test qui nous a permis, en creusant les entretiens, de repérer des clients en situation de fragilité lors des appels entrants et dans les demandes courriers. Sur l'ensemble des cas détectés, les trois quarts ont appelé pour une simple baisse de mensualité ou un report; 58 % pour un changement de situation (changement d'adresse, etc.); 70 % n'étaient pas en situation d'impayé. Nous avons pu trouver une solution en amont avant que la situation ne se détériore, pour 71 % d'entre eux. Les conseillers clientèle se doivent de connaître les nombreux dispositifs destinés à accompagner les clients : reports et/ou baisses de mensualités, changements de la date de prélèvement, etc. ●

Le Baromètre qualité du service clients

Le service clients de Cetelem mesure en continu le niveau de satisfaction des clients accueillis. Pour cela, il a mis en place un baromètre qualité, réalisé à partir de sondages effectués quotidiennement auprès des clients par téléphone, via Internet ou par courrier.

7,88
sur **10**

c'est la note globale de satisfaction clients.

95%

des clients ont une image positive de l'accueil réservé par le service clients.

86%

des consommateurs trouvent les réponses apportées satisfaisantes ou tout à fait adaptées.

73%

des clients ont affaire à un seul interlocuteur, un item particulièrement important dans la mesure de la satisfaction clients.

PRÉVENIR PLUTÔT QUE GUÉRIR

Anticiper les difficultés avant qu'elles ne surviennent.
C'est tout l'enjeu du dispositif « Clients en situation de fragilité »,
qui sera généralisé à partir de 2012.
Objectif : éviter les difficultés de paiement.

Dans la lignée de son positionnement sur le crédit responsable®, Cetelem fournit des preuves de la promesse faite au consommateur. « *Nous souhaitons accompagner nos clients en situation difficile, grâce à un dispositif opérationnel efficace* », explique Stéphanie Martineau, en charge de ce projet. L'objectif ? Il s'agit d'identifier le plus tôt possible les personnes qui traversent une passe difficile par un dispositif pilote instauré et testé depuis un an. Il fonctionne en mode réactif (traiter les clients qui appellent spontanément pour faire part de leurs difficultés), et surtout en mode proactif. « *Tout l'enjeu consiste à identifier les clients susceptibles de rencontrer des problèmes dans les mois à venir. Nous intervenons donc en amont d'une situation d'impayé. Pour ce faire, nous avons instauré un système de scoring interne fondé sur différentes variables, comme le recours fréquent aux utilisations d'un crédit renouvelable pour de petits montants* », poursuit Isabelle Chevelard, Directrice de BNP Paribas Personal Finance France. Chaque mois, des clients sont ainsi identifiés comme potentiellement en situation de fragilité. Un courrier leur est envoyé pour une

“
Il s'agit d'identifier le plus tôt possible les personnes qui pourraient traverser une passe difficile.
”



Isabelle Chevelard,
Directrice de BNP Paribas Personal Finance France

première prise de contact. Très relationnel, le mailing évoque la possibilité de difficultés passagères et suggère la réalisation d'un diagnostic afin de mieux cerner leur niveau de fragilité. Dans le cadre des tests menés depuis plus d'un an et sur l'ensemble des diagnostics réalisés, environ 30 % des clients ciblés se sont révélés en situation de fragilité.

Le conseiller de clientèle propose ensuite aux clients qui rappellent la solution la plus adaptée à leur situation (une solution pertinente peut être proposée dans plus de 1 cas sur 2). Il peut s'agir d'un simple acte de gestion (report de mensualités, changement de la date de prélèvement...), d'une baisse des mensualités, ou, dans les cas plus difficiles, d'un réaménagement du prêt. Cetelem intervient parfois pour faire jouer les assurances susceptibles d'être activées en cas de sinistre et auxquelles ne pensent pas forcément les clients. Par la suite, ces clients font l'objet d'une période de suivi et de stabilisation sur une durée plus ou moins longue selon la gravité de la situation : contacts réguliers, envoi de fiches pratiques sur l'éducation budgétaire... « *Nous prévoyons une phase de suivi de douze mois par exemple pour les personnes dont le prêt aura été rééchelonné* », indique Stéphanie Martineau.

 Dans tous les pays

CRÉER LES CONDITIONS D'UN RECOUVREMENT RESPONSABLE

Dès 2010, BNP Paribas Personal Finance a recensé les règles en vigueur dans les différents pays où l'entreprise est présente et a élaboré une charte de bonne conduite en matière de recouvrement amiable. « *Nous souhaitons bien sûr recouvrer le maximum d'impayés, mais en étant compréhensifs avec nos clients*, explique Alain Dreyfus, responsable du Recouvrement chez BNP Paribas Personal Finance. *Ainsi, nous avons imaginé une charte synthétisant une douzaine de principes essentiels de déontologie.* » Il s'agit d'écouter le client, de toujours faire preuve de respect et de compréhension. En un mot : avoir une attitude professionnelle permettant la mise en place d'une solution durable pour le client tout en

préservant l'image de l'entreprise. La charte de bonne conduite a été déployée fin 2010, et déclinée dans l'ensemble des pays, en fonction des législations en vigueur et des situations particulières.

Des études qualitatives et quantitatives
Mais BNP Paribas Personal Finance souhaite aller encore plus loin en matière de recouvrement responsable. « *Nous incitons les pays à conduire des études de satisfaction clients et à suivre un ensemble d'indicateurs de recouvrement responsable*, indique Alain Dreyfus : *le délai d'attente, le taux de prise d'appel, le délai et la qualité de traitement des réclamations, la diversité des solutions proposées en cas d'impayé, le dispositif d'accompa-*



En Espagne, des posters reprenant les dix points clés de la charte de bonne conduite sont affichés dans les centres de recouvrement.

gnement prévu (comme l'envoi de SMS pour rappeler au client qu'une mensualité est à régler). » Autre exemple, au printemps dernier, Cetelem Espagne a interrogé 600 clients gérés au recouvrement amiable : 72 % se disent satisfaits de la façon dont ils ont été traités. Un axe d'amélioration cependant : les clients ont

souvent invoqué le manque de souplesse dans la date de prélèvement des mensualités. « *Toutefois, une grande majorité des impayés sont soldés dans les jours qui suivent l'entretien avec le client* », rappelle Laure Durand, responsable Politique Recouvrement. Preuve que la meilleure des solutions, c'est l'écoute et le dialogue. ▶

L'ESSENTIEL



Le dispositif « Clients en situation de fragilité », c'est :

6000 clients détectés

chaque mois comme potentiellement en situation de fragilité*.

30 % des clients ciblés

réellement en situation de fragilité sur l'ensemble des diagnostics réalisés*.

1 solution pertinente proposée dans plus de 1 cas sur 2 :

report de mensualités, changement de la date de prélèvement, baisse des mensualités, ou, dans les cas plus difficiles, réaménagement du prêt.

12 mois de suivi

pour les personnes dont le prêt aura été rééchelonné.

1 dispositif déployé en 2012

sur un mode multicanal.

* Statistiques issues des tests menés depuis plus d'un an.

Pour le traitement des clients les plus en fragilité, notamment dans les cas où l'entreprise n'a pas de solutions pertinentes à proposer au client, un partenariat avec l'association CRESUS est envisagé. CRESUS jouera un rôle d'intermédiation financière auprès de l'ensemble des créanciers et d'accompagnement approfondi en matière d'éducation budgétaire.

UNE DÉMARCHE BIEN PERÇUE

Les premiers retours d'expérience sont prometteurs. La démarche de Cetelem s'avère très bien perçue par les clients. « Ils se disent agréablement surpris par la démarche, souligne Stéphanie

Martineau. Comme ce sont eux qui prennent l'initiative de nous rappeler, ils sont plus enclins à parler de choses personnelles et nous sommes en mesure de mieux identifier les motifs de fragilité : un imprévu financier, un changement de situation professionnelle (perte d'emploi), personnelle (séparation), des problèmes de santé... » Ce dispositif proactif répond aux attentes de la plupart des associations de consommateurs qui accompagnent les personnes surendettées. Pour l'entreprise, les bénéfices sont nombreux. Outre la réduction du nombre de cas transmis au recouvrement, il s'agit d'un vecteur de fidélisation important. Car une fois leur situa-

tion améliorée, les clients sont réintégrés naturellement dans le circuit commercial.

DÉPLOIEMENT À PARTIR DE 2012

Le dispositif « Clients en situation de fragilité » est prévu pour être déployé en 2012, sur un mode multicanal. Il nécessite des développements informatiques importants et un plan de formation *ad hoc* des conseillers de clientèle. « Les entretiens avec des clients dans ce type de situation durent souvent plus de vingt minutes. Les conseillers amenés à écouter avec attention les personnes qui se confient sont la clé du succès de ce dispositif », conclut Stéphanie Martineau. ●

“Mes réponses à une saisine éligible sur trois sont purement didactiques. Preuve qu'il faut encore renforcer les efforts en matière de communication et de pédagogie.”

La parole à...



127

avis rendus en 2010 par la médiatrice.

45 %

des avis répondent favorablement, en totalité ou partiellement, au client.

32 %

des avis rendus sont purement didactiques.

13 %

des avis rendus concernent un réaménagement de prêt.



Marie-Pierre de la Gontrie,
médiatrice auprès de
BNP Paribas Personal Finance

« Au 1^{er} janvier 2010, BNP Paribas Personal Finance, au travers notamment de sa marque Cetelem, décidait de se doter d'une médiation d'entreprise, une première pour un établissement spécialisé dans le crédit aux particuliers. La première année a été riche d'enseignements : 684 clients m'ont sollicitée ;


547 ont été réorientés vers les services compétents, 127 avis ont été rendus. Les réponses à près d'une demande sur trois sont purement didactiques, ce qui signifie que les clients ont besoin d'une simple explication de leur situation. Exemple : expliquer le capital restant dû en cas de remboursement

anticipé. Le refus de crédit soulève aussi de nombreuses questions. Cetelem refuse en effet l'octroi d'un crédit dans 35 % des cas, quand la situation d'un client n'est pas estimée assez solide. Communication et pédagogie sont donc les principaux domaines dans lesquels Cetelem doit continuer de progresser. » ▶



Dans les locaux de l'association Aurore, les jeunes reçoivent des formations à la maîtrise budgétaire via des ateliers collectifs spécifiques.

PRIORITÉ À L'ÉDUCATION BUDGÉTAIRE

Fondation
Cetelem 
Pour l'éducation budgétaire

GRUPE BNP PARIBAS 

Cetelem s'est fixé pour mission de développer l'éducation budgétaire dans un contexte économique qui accroît les risques d'exclusion pour les ménages. Depuis fin 2010, la Fondation Cetelem a ainsi décidé de concentrer ses actions autour de cette question. Elle est devenue la Fondation Cetelem pour l'éducation budgétaire.

Comment utiliser un compte courant ? Comment construire son budget et le gérer ? Comment financer un projet ? Quels sont les différents moyens de paiement ? Ces questions, bien qu'essentielles pour une bonne insertion sociale et économique, ne sont en général pas appréhendées à l'école. « Les besoins sont extrêmement importants en France et, plus généralement, en Europe, estime Catherine Sainz, déléguée générale de la Fondation Cetelem. L'éducation budgétaire ne fait pas partie des programmes d'enseignement à l'école, et la transmission des connaissances au sein de la famille ne se fait pas forcément. » Or les consommateurs, jeunes et moins jeunes, se doivent d'agir

aujourd'hui en clients avertis. La culture financière doit faire partie des connaissances de base du citoyen. L'argent s'avère de plus en plus virtuel avec l'avènement des moyens de paiement modernes (chèques, cartes de crédit, prélèvements, transactions électroniques). Le contexte économique rend par ailleurs les ménages plus fragiles, renforce les incertitudes quant à l'avenir et impose une vigilance accrue pour être en mesure de faire face à d'éventuelles difficultés.

UN SAVOIR-FAIRE À LA DISPOSITION DES PARTENAIRES

Pour Cetelem, l'éducation budgétaire est un engagement légitime, qui s'inscrit dans la continuité de son métier quotidien et de son engagement en

faveur d'un crédit responsable®. Car étudier les demandes de crédit des clients signifie analyser leur budget, les aider à faire les bons choix financiers... Un savoir-faire que l'entreprise transmet, notamment via la Fondation Cetelem, en mettant ses connaissances à la disposition de quatre associations partenaires AGIRabcd, Aurore, CRESUS, Secours Catholique et de FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion). Concrètement, la Fondation Cetelem pour l'éducation budgétaire construit des outils pédagogiques sous forme de kits personnalisables. Il s'agit de supports de cours, de guides du formateur, d'exercices et de cas concrets adaptés aux besoins spécifiques de ses partenaires. Elle accompagne les personnes en charge des actions de formation et/ou de sensibilisation afin qu'elles acquièrent les compétences nécessaires à la transmission des connaissances.

RESPONSABILISER D'ABORD LES JEUNES

Les cibles privilégiées ? Les jeunes, confrontés de plus en plus tôt à l'argent, représentent bien sûr un public naturel pour la prévention. C'est le cas des lycéens, des élèves en formation professionnelle, des apprentis au sein des centres de formation des apprentis (CFA), toujours scolarisés mais rémunérés régulièrement, et des jeunes sans qualification en parcours d'insertion professionnelle. Sont également concernées les personnes en difficulté qui ont besoin, à titre préventif, d'un accompagnement pour maintenir l'équilibre du budget familial. En 2010, environ 4 000 personnes ont été formées à ces questions via les associations partenaires, un nombre qui devrait s'établir à 9 000 en 2011. ●

Pour en savoir plus :
<http://fondation.cetelem.com>



LA PRÉVENTION PAR L'ÉDUCATION ET L'INFORMATION, UN ENGAGEMENT QUOTIDIEN

Pour favoriser l'acquisition de cette culture financière de base, BNP Paribas Personal Finance a aussi mis en place un site d'information accessible au plus grand nombre,

www.moncreditresponsable.com. Site Internet non marchand, il a une vocation essentielle : mettre à la disposition du consommateur les informations et services nécessaires pour lui permettre de vivre ses crédits dans les meilleures conditions. Vidéos, chats, conseils pratiques, quiz... Le site, décliné aussi en Italie, au Portugal, au Brésil et en Espagne, s'articule autour de trois thèmes clés : tout savoir sur le crédit, bien gérer son budget, que faire en cas de difficultés ? BNP Paribas Personal Finance s'efforce d'inculquer ces notions clés à ses clients, à travers ces outils dédiés, mais aussi au quotidien tout au long de la relation clients. C'est le cas notamment lorsque l'entreprise incite le consommateur à mettre de l'argent de côté sur des produits d'épargne. Des preuves concrètes et nombreuses de l'engagement de l'entreprise en faveur du crédit responsable®.



“Tout l'intérêt du partenariat avec la Fondation Cetelem est de s'appuyer sur la légitimité et les compétences de l'entreprise en matière de gestion de budget.”

Vincent Baholet, délégué général de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE)

Comment se traduit l'engagement social des entreprises aujourd'hui?

Vincent Baholet : La responsabilité sociale des entreprises (RSE) n'est pas une notion nouvelle, mais elle a évolué au cours des dernières années. Aujourd'hui les entreprises s'impliquent moins dans le mécénat humanitaire et culturel, elles affirment leur fonction sociale et soutiennent des initiatives sociétales. Elles tendent à passer de la charité à la solidarité et de la philanthropie à la responsabilité.

En quoi l'éducation budgétaire est-elle une priorité en France? Comment la développer?

V. B. : On sait qu'aujourd'hui 8,2 millions de Français vivent au-dessous du seuil de pauvreté et que la précarité et la vulnérabilité sont croissantes. La pauvreté devient un sujet de société, au même titre que l'exclusion et les discriminations. C'est aussi une préoccupation majeure pour les entreprises et notamment les banques. BNP Paribas Personal

Finance, *via* la Fondation Cetelem, s'est ainsi engagé à promouvoir et à développer l'éducation budgétaire afin de prévenir les risques d'exclusion financière voire de surendettement. Les interventions « préventives » représentent un réel changement d'attitude, au même titre que les initiatives en matière de microcrédit social personnel.

En quoi consiste votre partenariat avec la Fondation Cetelem pour l'éducation budgétaire?

V. B. : Tout l'intérêt du partenariat est de s'appuyer sur la légitimité et les compétences de l'entreprise. Les outils d'éducation budgétaire que nous utilisons auprès de nos publics sont créés par les experts de la Fondation Cetelem, qui mettent leur savoir-faire à notre disposition. Nous les avons définis ensemble, expérimentés et adaptés. Des intervenants de FACE impliqués dans ces actions ont ensuite été formés par la Fondation Cetelem. Depuis septembre 2010, nous avons déjà sensibilisé 800 personnes à la

gestion budgétaire. Pendant cette phase expérimentale, nous avons choisi de nous adresser à des publics très différents : scolaires, apprentis, familles vivant dans des quartiers en difficulté, demandeurs d'emploi, personnes sous tutelle...

Quels sont les premiers retours d'expérience?

V. B. : C'était une première pour nous et la satisfaction des bénéficiaires est réelle! Gérer son budget est une question complexe et difficile. Face à la méconnaissance du monde de la banque, l'intervention d'un tiers est parfois nécessaire. C'est en cela que notre partenariat avec la Fondation Cetelem pour l'éducation budgétaire s'avère innovant et remarquable. Nous avons commencé à faire coanimer certaines de nos sessions par des intervenants de l'entreprise et souhaitons développer la démarche. Forts du succès obtenu, nous souhaitons que l'action soit plus largement déployée et que son financement monte en puissance. ▶



Depuis un an, FACE et la Fondation Cetelem ont sensibilisé près de 800 personnes à la question de la gestion budgétaire.

En Italie

PERCORSI, UN PROJET D'ÉDUCATION FINANCIÈRE, ON ET OFF LINE

Lancé le 28 septembre 2011 en présence des parties prenantes sur le secteur du crédit à la consommation, le projet Percorsi conduit par la filiale italienne Findomestic est un dispositif de formation à l'éducation financière disponible *via* Internet. D'abord destiné aux jeunes, le programme de formation est proposé sous forme de bandes dessinées. Un module appelé « Que sais-je? » donne la possibilité d'évaluer ses connaissances en matière de crédit, avec une certification en fin de parcours. ▶



Au Portugal

DÉJÀ 2 500 ÉTUDIANTS FORMÉS LORS DE SESSIONS GRATUITES

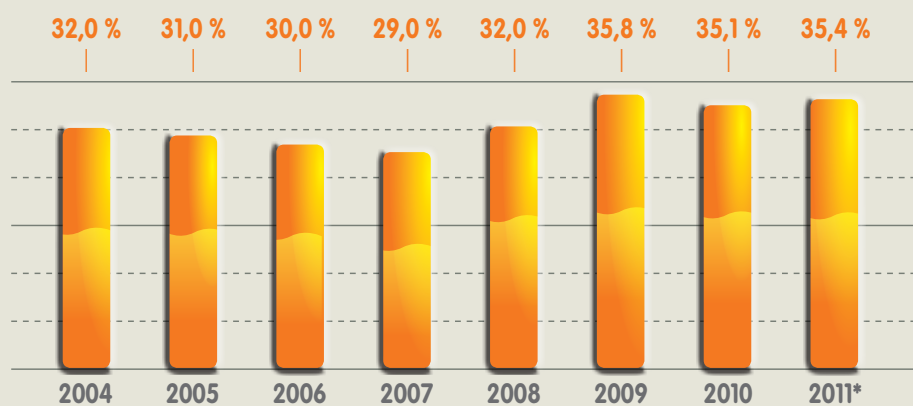
Dans un environnement de crise économique et d'endettement des familles portugaises, Cetelem Portugal a décidé, dès 2010, de contribuer activement à redresser l'image des organismes de financement *via* la promotion de l'éducation financière auprès des jeunes générations. Sa politique de crédit responsable® s'illustre à travers un programme à deux volets. Le premier concerne la formation des jeunes aux concepts financiers essentiels à une bonne gestion budgétaire, un thème absent des programmes scolaires. Un programme de formation, conçu spécialement pour l'occasion, a été envoyé à de nombreuses écoles, lycées et collèges. Le deuxième volet porte sur l'organisation de séances d'information gratuites auprès d'élèves âgés de 15 à 18 ans. ▶

LES INDICATEURS CETELEM DE CRÉDIT RESPONSABLE®

Cetelem est le seul acteur de son marché à publier tous les ans trois indicateurs d'activité : le taux de refus, le pourcentage de dossiers en situation normale de remboursement, le taux de risque.



TAUX DE REFUS



Taux de refus moyen des financements supérieurs à trois mois via les différents canaux de distribution de Cetelem en France métropolitaine : sur le lieu de vente (magasins et concessions automobiles), par téléphone et via Internet.

D'une année sur l'autre, dans un contexte de crise qui perdure, le taux de refus reste quasi stable et témoigne d'une politique équilibrée de Cetelem en matière d'octroi. Cetelem préfère continuer à dire « non » dans l'intérêt de ses clients, dans plus d'un tiers des cas. Cette démarche, associée à un accompagnement client toujours plus personnalisé, permet à l'entreprise de garder son risque sous contrôle.

* Au 31 octobre 2011.

REMBOURSEMENT DES DOSSIERS

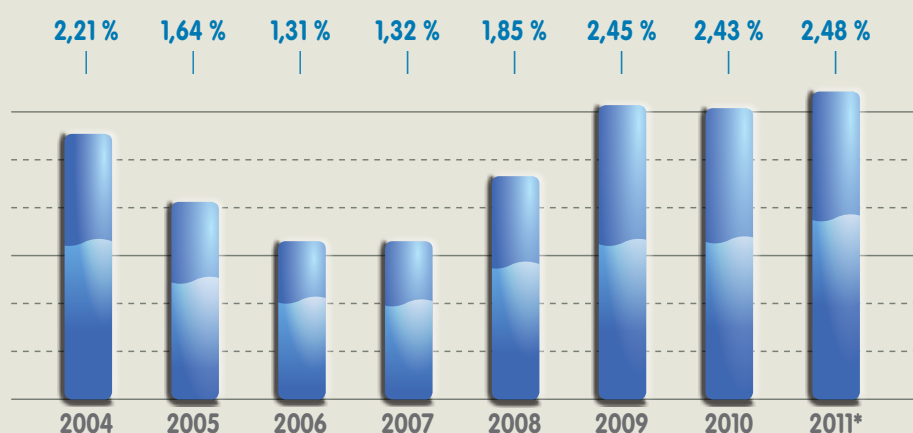


Pourcentage de dossiers en nombre, en situation normale de remboursement dans l'encours géré, en moyenne annuelle. Périmètre Cetelem France, en Métropole, crédits sur le lieu de vente (magasins et concessions automobiles), par téléphone et via Internet.

Malgré la crise et la progression des accidents de la vie, essentiellement la perte d'emploi, le pourcentage des dossiers Cetelem en situation normale de remboursement est resté stable à 90 %, signe d'une bonne maîtrise de l'octroi comme le montre l'indicateur de crédit responsable® précédent. Comme l'an dernier, au final, plus de 97 % des demandes sont soldées intégralement.

* Au 31 octobre 2011.

TAUX DE RISQUE



L'indicateur de taux de risque est défini par le rapport entre la charge du risque et l'encours géré.

Après une période de baisse de 2003 à 2007, l'indicateur de taux de risque enregistre à fin septembre 2011 une très légère augmentation par rapport aux deux précédentes années de crise. Le risque, qui demeure sous contrôle malgré un environnement économique peu porteur, signe le succès de la politique de crédit responsable® engagée par l'entreprise en 2004.

* Au 30 septembre 2011.