

La présente note présente la synthèse des différentes communications faites lors des Congrès conjoints d'Eurofinas - Leaseurope tenus à Sorrente du 3 au 5 octobre 2004.

**UNE IMAGE DE L'ÉCONOMIE EUROPÉENNE :
LES PERSPECTIVES POUR LA
CONSOMMATION ET L'INVESTISSEMENT**

Franco Bruni, Professeur, Université de Bocconi

Le professeur Franco Bruni dresse un tableau de l'économie européenne légèrement teinté de pessimisme. S'il relève que la croissance globale semble sur une tendance haussière, il souligne aussi son caractère incertain et indique qu'à l'exception de l'année 2001, l'Europe a toujours affiché une croissance inférieure à celle des États-Unis. Pour illustrer cette fragilité, il souligne le faible niveau de la consommation mais aussi et surtout, le faible niveau de l'investissement, qui apparaît comme l'élément le plus inquiétant de la situation.

Il ne néglige pas non plus l'impact des économies émergentes, notamment celle de la Chine, même si ces dernières sont également empreintes d'une certaine fragilité.

Élargissant son champ d'investigation, Franco Bruni énumère les cinq risques majeurs susceptibles de venir perturber l'économie mondiale : (i) le déficit américain, (ii) le budget non maîtrisé des États-Unis, (iii) le commencement possible du protectionnisme commercial, (iv) la surchauffe de l'économie chinoise et (v) le cours du pétrole.

**TENDANCES ET ÉVOLUTIONS DE LA
STRUCTURE DU MARCHÉ DU CRÉDIT EN
EUROPE**

Umberto Filotto, Président du Comité Statistiques et Contrôle d'Eurofinas

Umberto Filotto présente les grandes tendances du crédit à la consommation. Il rappelle que le crédit à la consommation est un phénomène important dont les impacts économiques et sociaux au niveau européen méritent d'être considérés avec attention de la part des autorités. Il fonde ses conclusions

à la fois sur les chiffres des banques centrales européennes qui permettent d'avoir une vue d'ensemble du marché, et sur les données recueillies par Eurofinas.

Les statistiques collectées auprès des banques centrales montrent que le crédit à la consommation intervient pour 9% dans le PIB européen en moyenne, avec des écarts au niveau national variant de 4% en Italie à 16% en Angleterre. Des pays comme l'Allemagne, la France et l'Espagne se situent dans la moyenne aux alentours de 8%.

Les statistiques Eurofinas révèlent, à fin 2003, une progression de 7,7% des nouveaux crédits accordés (à 298 milliards d'euros) et une progression des encours de 4,6% (à 495 milliards d'euros). Le nombre de nouveaux contrats a progressé de 9,9% (à 52 millions d'unités).

**RÔLE ET INFLUENCE DES COMPAGNIES
AMÉRICAINES SUR LE MARCHÉ EUROPÉEN**

Paul Bartley, European Business Development Director, CIT Group

CIT est l'une des plus grandes sociétés américaines non bancaires en matière de crédit-bail. Son évolution l'a conduite à se développer dans le domaine du crédit à la consommation. L'implantation principale de CIT en Europe se trouve en Irlande (Dublin) et la société dispose de deux centres de collecte de données globales sur le marché en Europe du Nord et en Europe de l'Ouest. CIT travaille principalement sous le nom de ses vendeurs (à l'image de ses relations avec Dell dans le secteur informatique).

Le marché américain fait l'objet d'une concentration générale très forte tandis que, pour le marché européen, les sociétés de crédit-bail appartiennent souvent à des groupes bancaires et interviennent peu à l'international.

De même, le marché américain bénéficie d'un environnement fiscal assez harmonisé permettant de réaliser des économies d'échelle et un traitement similaire des opérations.

En Europe en revanche, l'harmonisation juridique, comptable et fiscale difficile handicape les économies d'échelle.

Malgré ces difficultés, CIT ambitionne de se développer en Europe, qu'elle appréhende comme un seul marché, et souhaite favoriser davantage la location plutôt que la diffusion de cartes de crédit.

CONSOMMATION, FONCTIONNEMENT DU CRÉDIT ET CHANGEMENT DE VALEUR DES PERSONNES

Juergen Schwoerer, Directeur, Sociovision

L'idée principale est que les critères traditionnels de classement et d'analyse des clients se révèlent insuffisants. Partant du constat que l'achat et la consommation de services ne représentent que 2% du temps d'éveil d'une personne, Juergen Schwoerer postule qu'il n'existe pas "un consommateur" mais "une personne" pour laquelle la consommation n'est qu'une petite partie de la vie. Il faut donc s'intéresser au "citoyen", au "père ou à la mère de famille", en un mot avoir une approche globale.

À défaut de découvrir un comportement, il s'agit surtout de découvrir les valeurs qui animent une personne. Des individus qui répondent à un même profil marketing peuvent receler des valeurs totalement différentes. À titre d'exemple et selon les résultats d'enquêtes, J. Schwoerer mentionne trois tendances récentes d'évolution des valeurs : les entreprises devraient se concentrer davantage sur leur rôle social et citoyen plutôt que sur leurs résultats ; la guerre de l'engagement (plus personne ne veut s'engager, en politique, professionnellement, etc.) ; à la question "l'intérêt de la société est aussi l'intérêt des salariés", l'écart pour dire que ces intérêts sont divergents est passé de 10 à 48.

Juergen Schwoerer souligne également que la notion "de recherche d'intérêt" reçue en contrepartie d'un achat tend à s'estomper au profit de la notion "d'essai" ou "de test" en référence à l'environnement social.

L'EXPANSION AU-DELÀ DES FRONTIÈRES : L'EXEMPLE DE PROVIDENT FINANCIAL

Fred Forfar, Development Director, Provident Financial Plc

Provident Financial, bien implanté au Royaume Uni depuis sa création au XIX^{ème} siècle est spécialisé dans les prêts personnels et l'assurance automobile. Les crédits, versés en liquide, sont d'un petit montant (150 à 300 euros) et d'une durée moyenne de 26 semaines. Ils sont remboursés sur une base hebdomadaire. Les taux pratiqués varient de 25 à 65%. Les prêts, qui financent des dépenses de la vie courante, sont souscrits par des clients qui sont à la marge de la société. En effet, le marché sur lequel intervient Provident Financial est celui des bas revenus (sub-sub prime) où les intervenants, nombreux et peu organisés, sont essentiellement des prêteurs sur gage ou des prêteurs sans agrément.

La distribution des crédits et la collecte des remboursements sont confiées à un réseau d'agents rémunérés à la commission qui font partie du voisinage de l'emprunteur. La proximité de ces agents avec leur clientèle constitue un des fondements du bon fonctionnement du système.

Provident Financial a débuté la prospection de nouveaux marchés entre 1995 et 1997. Les pays retenus dans un premier temps sont la Pologne et la République Tchèque. Depuis 1997, Provident Financial est présent dans ces deux pays où il a réussi à implanter avec succès et presque sans modification son modèle. Depuis, ce dernier a été exporté en Hongrie et Slovaquie (2001) et au Mexique (2002). Même s'il est encore trop tôt pour mesurer le succès de ces dernières implantations, la prospection de nouveaux marchés est en cours.

**LES MARCHÉS DE NICHES :
LE LEASING DES LOGICIELS ...**

*Stephan van Beek, Directeur, Oracle Finance,
Division d'Europe du Nord et Centrale*

La place de plus en plus prépondérante du "software" dans les technologies de l'information, son influence dans les décisions de gestion, sa présence à la fois dans le privé et dans le public ont poussé à la création d'un département financement au sein d'Oracle. Oracle Financement bénéficie aujourd'hui de 15 ans d'expérience, affiche 6 milliards d'euros dans le financement et compte 5 000 clients à travers 40 pays.

À la différence de Microsoft qui se consacre aux petites entreprises, Oracle se concentre sur des entreprises de taille plus importante.

Outre le financement de licence (24% de l'activité) et de "hardware" (34%), Oracle Financement propose aussi des services de consulting (29%) et un financement de supports (13%).

Le potentiel de développement en Europe est estimé favorablement et, selon les projections, le marché pourrait passer de 277 milliards de dollars en 2003 à 350 milliards en 2007.

Stephan van Beek souligne que les sociétés de financement sont très bien placées pour servir le client qui attend notamment un retour sur investissement rapide, une concordance importante entre coût et utilisation du matériel, une véritable flexibilité, une structure hors bilan, un interlocuteur unique, un accès à des budgets fiscaux qui facilitent les financements. Les sociétés de leasing doivent profiter de cette évolution déterminante en donnant une place plus importante au financement du "software" et ainsi suivre son développement. À tout le moins, une meilleure association entre "hardware" et "software" doit s'établir.

Répondant aux questions de la salle, notamment sur les problèmes en cas de défaut de paiement, Stephan van Beek envisage trois situations. À défaut de pouvoir empêcher un client d'utiliser une licence, un courrier recommandé précisant les

sanctions encourues avec l'éditeur de logiciel pour violation des règles de la propriété intellectuelle suffit généralement à convaincre le client de reprendre ses paiements (de tels cas se sont produits en Europe de l'Est). L'autre solution peut consister à ne plus soutenir techniquement le client qui, très vite, ne pourra plus utiliser le logiciel. En cas d'absorption ou de fusion, de même qu'en cas de redressement, le recours au concept de valeur économique du contrat permettra souvent de pouvoir récupérer de l'argent.

**... ET LE LEASING DES NAVIRES DE
PLAISANCE**

Renato Kobau, P-dg, Selmabipiemme Leasing

Selmabipiemme Leasing est une société italienne spécialisée dans le financement de bateaux de tout type (voile, moteur, neuf, occasion) pour le compte de chantiers navals ou d'entreprises d'affrètement. Renato Kobau présente le marché italien, dont la contribution au PIB est de 2 milliards d'euros et la valeur à l'exportation de 1,15 milliard d'euros.

Ce marché est très concentré, les trois principaux intervenants réalisant 60% de l'activité. Il se caractérise aussi par une législation fiscale attractive qui fait du leasing le meilleur moyen de financement des bateaux. Une loi introduite il y a trois ans prévoit en effet l'application d'un taux de TVA réduit. Cette loi est applicable à tous les résidents européens et ses dispositions, destinées à augmenter le nombre de bateaux en activité, ont été prises en conformité avec les exigences européennes.

R. Kobau indique que, actuellement, le marché évolue sur plusieurs fronts. Si la vente de bateaux reste importante, un nouveau créneau semble se dessiner, celui de la rénovation ou du changement de destination des navires (transformation de remorqueurs en bateaux de luxe, par exemple).

Par ailleurs, malgré la tendance à voir la dimension des navires dépasser les 25 mètres pour atteindre les 60 mètres, R. Kobau pense que la location suivra un marché de dimensions plus courtes (moins de 10 mètres).

Renato Kobau constate également le fort développement du marché de l'occasion quelles que soient les longueurs des navires, et que les propriétaires d'embarcation tendent à changer tous les deux ans.

Enfin, comme dans les autres secteurs de la location, les propriétaires de moyennes/grandes embarcations ne veulent plus s'occuper de toutes les démarches notamment administratives, et recherchent de plus en plus le "full services" auprès des établissements.

TABLE RONDE SUR LES CANAUX DE DISTRIBUTION DU LEASING

Massimo Paoletti souligne que le débat procède de l'idée que les établissements doivent sans cesse fournir des solutions adaptées à leur client, notamment en suivant l'évolution des marchés comme celui des logiciels par exemple. Il s'interroge dès lors sur l'impact du mode de distribution des financements, le rôle des actionnaires sur son organisation, l'équilibre marge / frais généraux.

Sans entrer dans les détails des canaux les plus performants ou les plus rentables, les intervenants soulignent que le canal bancaire est dominant et qu'*a priori* rien ne laisse présager d'un changement.

Ainsi la situation des bailleurs, généralement filiales, dépend de la place et des performances du groupe bancaire dans le paysage financier. Considéré comme un autre produit bancaire, le crédit-bail bénéficie d'un formidable canal de distribution qui peut aussi se révéler être un élément supplémentaire de concurrence. Cette situation de domination du canal bancaire se trouverait également renforcée au regard de la très forte concentration du secteur financier.

Certains intervenants, sans remettre en cause l'importance du canal bancaire dans la distribution, insistent cependant sur la spécificité du produit et

le rôle des établissements spécialisés. En Italie, par exemple, Massimo Paoletti souligne le manque de dynamisme et le manque de savoir-faire des banques, ce qui a entraîné le développement d'un réseau d'intermédiaires important et a conduit les banques à soutenir les sociétés de leasing.

D'autres intervenants confirment la nécessité de garder les activités scindées et de disposer de spécialistes plus à même de répondre aux clients sur des produits aux caractéristiques juridiques compliquées. Si les banques sont capables de connaître la situation d'un compte d'un client, il s'avère qu'elles ne sont pas suffisamment proches de lui pour vendre un produit comme le crédit-bail.

Le débat porte ensuite sur une tendance de plus en plus marquée du marché : la vente "directe". 50% des opérations de leasing, tous montants confondus, seraient, en effet, réalisées sur le lieu de vente. Ainsi, les fabricants, toujours attentifs au contact avec le client ainsi qu'à la gestion de la clientèle, recherchent de nouveaux partenaires distributeurs ayant les moyens de répondre rapidement aux clients. Cette tendance entraîne deux conséquences :

- les distributeurs-vendeurs tendent à vouloir proposer une gamme entière de produits ;
- le niveau de risque finit par être analysé et supporté par le vendeur.

Par ailleurs, l'accent est mis sur la demande toujours accrue d'une relation flexible intégrant les "services". Cette situation a aussi pour effet de valoriser fortement l'activité.

Enfin, la question de l'opportunité d'une distribution "multi canal" du leasing à l'international est abordée. Il ressort des débats qu'il est parfois très difficile de suivre un fabricant à l'international et qu'il peut être plus judicieux de développer des implantations locales.

LE RÔLE D'UN GESTIONNAIRE GLOBAL DE FLOTTE AUTOMOBILE

Hugo Levecke, CEO, Lease Plan Corporation

Hugo Levecke rappelle rapidement l'origine de Lease Plan comme intervenant dans le leasing financier, qui s'est progressivement tourné vers les services pouvant être rendus aux sociétés clientes. Lease Plan gère actuellement une flotte de 1,1 million de véhicules à travers 26 pays.

H. Levecke souligne que pendant 20 ans, le leasing a connu une croissance soutenue mais marque le pas depuis une dizaine d'années au profit du leasing opérationnel. Ce dernier s'est fortement développé surtout en Europe, notamment sous l'effet de l'effort de sensibilisation des clients au coût d'utilisation d'un véhicule.

Partant de ce principe, l'établissement se place au centre des rapports avec les clients preneurs de véhicules et les fournisseurs et devient un intermédiaire incontournable. Lease Plan se charge par exemple de l'ensemble des questions d'assurance, de réparation, de gestion de sinistres, etc. Le leasing opérationnel est ainsi l'activité la plus rentable de toute la chaîne de valeur d'un véhicule. La question stratégique se pose désormais de savoir qui du fabricant ou du gestionnaire de flotte détient la relation avec le client.

Cette question a des conséquences importantes. Ainsi, nombre de sociétés de leasing sont réticentes à la libéralisation des marchés, notamment celui des pièces détachées. Les fabricants craignent notamment l'interposition des sociétés de leasing susceptibles de capter et d'orienter la clientèle. Cette inquiétude est d'autant plus fondée que les entreprises effectuent un choix rationnel, c'est-à-dire basé sur le coût d'utilisation du véhicule, et non pas un choix émotionnel (la marque du véhicule vient après la négociation).

Pour faire face à cette évolution, les fabricants sont confrontés à des choix stratégiques importants. Outre la libéralisation des marchés qui conduira à

une harmonisation des prix de vente dès 2006 (seuls des écarts de taxation subsisteront) et des tarifs de pièces détachées (des écarts de 40% existent aujourd'hui), les fabricants devront se déterminer quant à leur système de distribution.

Trois solutions s'offriraient à eux :

- devenir un fabricant spécialisé afin de jouer sur les volumes de vente. Cette situation s'accompagnerait d'une perte de contrôle de la distribution. Ce pourrait être le choix des marques automobiles "populaires" ;
- devenir un intégrateur en aval par l'achat des concessionnaires. Cette solution très coûteuse permettrait un contrôle de la distribution. Ce pourrait être le fait des marques de "luxe" ;
- devenir un partenaire franchisé au niveau mondial. Cette situation, également très coûteuse, favoriserait le développement de la chaîne de valeur.

Pour les gestionnaires de flotte, les enjeux sont tout aussi déterminants. Ils doivent tirer profit du mouvement de concentration qui se poursuit; ils doivent favoriser les économies d'échelle et renforcer leur présence dans le monde pour répondre aux clients au moindre coût. L'opportunité pour eux de devenir "banque" ou à tout le moins de s'adosser à un groupe bancaire leur permet de bénéficier de taux d'intérêt intéressants.

LE FINANCEMENT AUTOMOBILE : OUTIL MARKETING OU SOURCE DE PROFIT POUR LE CONCESSIONNAIRE ?

Jonathan S. Brown, Director, International Car Distribution Program and HWB International

La distribution automobile connaît et connaîtra de profondes mutations. Le contrôle par le constructeur de son système de distribution est menacé, ce qui suscite des réflexions sur de nouveaux modèles de commercialisation.

Par ailleurs, le système de la concession peut paraître à certains égards comme moins bien adapté aux besoins actuels de la distribution

automobile : augmentation du nombre de modèles de voitures avec une diminution du nombre de concessionnaires.

En outre, il est remarqué que plus le client dispose d'options (en allant jusqu'à l'auto fabriquée sur commande), plus l'opération est profitable. Le service après-vente est important pour le constructeur car il permet de soutenir les ventes de voitures neuves.

Comment, dès lors, se présente le futur système de distribution ? Différentes possibilités sont envisageables :

- le regroupement des concessionnaires. Les avantages à attendre de ce regroupement semblent toutefois réduits car le potentiel d'économies d'échelle est limité. L'intérêt réside essentiellement dans le partage d'expérience et dans un pouvoir de négociation accru pour l'achat des véhicules ;
- l'émergence de "super sites". Les premières expériences en Angleterre montrent des volumes très élevés, la possibilité d'offrir une large gamme de véhicules neufs et d'occasion. Certains de ces sites sont très profitables, mais il faudra attendre pour savoir si le modèle est viable ;
- le développement des enseignes de constructeurs, qui regroupent la vente et l'après-vente. Il s'agit d'une stratégie coûteuse qui peut pâtir d'une contradiction d'intérêt entre les deux activités.

En conclusion, la principale différence, en termes de profit, réside entre les constructeurs qui proposent la fabrication sur commande et les autres. Avec les nouvelles règles européennes, les prix chez les concessionnaires vont augmenter et la structure du profit dans l'après-vente va changer.

LE MARCHÉ DU LEASING AUX ÉTATS-UNIS

Michael J. Fleming, Chairman, Equipment Leasing Association

Le marché du leasing aux États-Unis se caractérise par une baisse générale des volumes et de la pénétration, et une banalisation du produit. En contrepartie, il est marqué par une amélioration de

la rentabilité et de la qualité des encours dans un environnement concurrentiel changeant. La croissance, préoccupation majeure des intervenants sur le marché, peut avoir des objectifs différents : accroissement de la part de marché ou du marché lui-même ou amélioration du résultat de l'entreprise.

Cette croissance repose sur l'innovation et sur la prise de risque. Les chances de succès sont plus grandes si le produit proposé est élaboré en réponse à la demande du client.

Contribution du leasing à la croissance économique américaine

L'Equipment Leasing Association a mesuré la contribution du leasing à l'économie américaine. Sur cinq ans et en tenant compte des impacts directs (contribution de l'industrie proprement dite), indirects (contribution des fournisseurs dont les produits sont distribués) et induits, le leasing est à l'origine de 100 à 300 milliards de dollars supplémentaires de PIB et a créé entre 3 et 5 millions d'emplois.

Quelles sont les perspectives d'évolution du marché américain du leasing ?

Les raisons du recours au leasing sont au nombre de sept : (i) optimisation de l'utilisation du capital, (ii) déconsolidation, (iii) commodité et service, (iv) maintien de la trésorerie, (v) utilisation fiscale, (vi) lutte contre l'obsolescence, (vii) gestion des actifs. Les sociétés de leasing ne répondent pas toutes à l'ensemble de ces besoins. Elles doivent cependant être en mesure de répondre à plusieurs d'entre eux et ne pas se focaliser sur un seul, au risque de se trouver dépossédées de leur marché.

Les risques peuvent être d'ordre réglementaire : le recours au leasing à des seules fins de déconsolidation sera fortement compromis dans les années qui viennent. De la même manière, le leasing fiscal est soumis aux aléas de la réglementation en la matière.

Les risques peuvent également être d'ordre technique : la réduction du coût de la technologie rend le leasing moins intéressant.

Les risques encourus par les sociétés de leasing sont multiples : elles peuvent perdre leur "individualité" avec la banalisation de leur produit, être supplantées par l'innovation, ou "éviscérées" par un changement du régime réglementaire. Face à ces risques, les sociétés qui tireront leur épingle du jeu sont celles qui entretiennent une relation de proximité et de connaissance approfondie, "d'intimité", avec leur client.

LE MARCHÉ DU LEASING EN EUROPE

Piero Biagi, Président du Comité des statistiques et du marketing de Leaseurope

Évolution de la production

2003 n'a pas été une bonne année pour le leasing. Le ralentissement, s'il n'est pas dramatique en pourcentage (-2,5%) est quand même important en valeur absolue : la baisse de 5 milliards d'euros est équivalente au marché autrichien. Depuis 1993, le marché connaît une évolution contrastée ou des périodes de forte croissance succèdent à des phases de recul. En moyenne, toutefois, le marché a connu une augmentation de 16% par an sur la période. Le ralentissement constaté en 2003 est loin d'être soudain puisque la tendance est apparue en 2000. La question est de savoir s'il s'agit d'un simple accident de parcours ou du début d'une période de baisse plus longue. Il faut remarquer que sur le marché européen, le leasing perd des parts de marché au profit du crédit à moyen et long terme dont la croissance est plus rapide.

Dans certains pays, les sociétés de leasing semblent rencontrer des difficultés à trouver un refinancement adéquat. Par ailleurs, il subsiste des interrogations sur l'impact de la future réglementation des fonds propres.

Leasing et investissement

Une brève analyse par pays montre que le marché est entré dans une nouvelle phase. Dans les pays où il a atteint sa maturité, le marché a connu une moindre augmentation : c'est le cas de l'Allemagne

(0%), de la France (-1,3%) et de l'Italie (-14,4%, du fait de la fin des mesures Tremonti). Les exceptions à la morosité sont le Royaume-Uni, (+2%), et surtout l'Espagne (+21%). Ce sont les marchés des pays de l'Est de l'Europe qui connaissent le plus fort potentiel de croissance, le leasing étant encore peu développé. De fait, la croissance dans ces pays est supérieure à la moyenne.

Le marché du crédit-bail immobilier

L'évolution du marché du crédit-bail immobilier est négative (-8,3% en 2003 contre +18% en 2002), principalement en Italie, mais aussi en France (-7,4%) et en Allemagne (-6,2%) où le crédit-bail immobilier est très présent. Le marché est concentré sur ces trois pays qui représentent 76% du total. Cependant, l'Espagne (+40%), le Portugal (+14%) et la Grèce (+87%) se sont montrés actifs en 2003.

Les marchés de biens d'équipement

Le marché automobile est celui qui s'est le mieux comporté avec une augmentation de 6,3%. La tendance est à la baisse générale sur tous les autres marchés, le financement suivant la courbe de l'investissement.

Structure du marché

Dix groupes représentent 27% du marché européen. Parmi eux, six peuvent être identifiés comme des acteurs paneuropéens. Le marché du leasing est en phase de devenir paneuropéen également du fait de l'harmonisation comptable et prudentielle, de l'internationalisation des produits financés et de la maturité des marchés locaux.

Perspectives

Dans les marchés à maturité, la croissance de la production sera, dans les années à venir, essentiellement liée à la croissance économique, et il ne faut plus compter sur une croissance "autonome" ou "automatique" du crédit-bail.

La concurrence du secteur bancaire sera plus forte, surtout dans le domaine du leasing purement financier

Les marchés des nouveaux entrants seront la cible des groupes à vocation internationale ou paneuropéenne.

Enfin, les avantages fiscaux et réglementaires du leasing seront vraisemblablement affectés par les nouvelles réglementations comptables et prudentielles. Dans ce contexte, les établissements pourront être amenés à accroître les opérations transfrontières et à élargir leur gamme de produits. La poursuite de la phase de concentration semble inévitable ainsi que la recherche de nouveaux secteurs de développement et de nouvelles niches.

AFFAIRES ET DIFFÉRENCES CULTURELLES

Fons Trompenaars, Professeur, Université de Nijmegen

Fons Trompenaars a illustré au moyen de résultats d'enquêtes, l'importance pour le monde des affaires de savoir combiner les différences et les oppositions culturelles, en se méfiant des préjugés. La recherche de la complémentarité des valeurs permet souvent de parvenir à des compromis gagnants/gagnants et d'éviter nombre d'incompréhensions ou de frustrations, préjudiciables au développement des affaires.

L'ENTHOUSIASME AU TRAVAIL

Enrico Banchi, School Partner, Scuola di Palo Alto

Enrico Banchi s'est notamment intéressé à l'analyse de différents types de comportement de salariés, à certains aspects relatifs aux relations socio-professionnelles ou sociales, ainsi qu'aux caractéristiques du leader.

BÂLE II : PLUS DE RÉGLEMENTATION, MOINS DE FONDS PROPRES ?

Yves Burger, Directeur du Groupe services financiers - Standard & Poor's

M. Burger note tout d'abord que l'état des préparatifs de mise en œuvre des nouveaux textes dans les établissements est très varié selon les

régions, la zone Europe ressortant comme la plus avancée, et la zone US comme la moins prête, selon une étude co-réalisée par Accenture, Mercer Oliver Wyman et SAP. Globalement, le retard est sensible, encore plus pour le risque opérationnel. L'explication de cette situation passe par la mise en évidence des coûts induits et du manque de disponibilité en moyens informatiques et en ressources internes.

Au regard de ces investissements, les économies de fonds propres réglementaires n'apparaissent clairement, tous portefeuilles confondus - selon une étude du Comité de Bâle - qu'en approche IRB avancée (avec des résultats contrastés selon les portefeuilles et la taille des établissements).

L'allocation au risque opérationnel contribue nécessairement à une atténuation des gains globaux. Mais une approche scientifique de la gestion du risque et l'utilisation de techniques d'atténuation du risque de crédit permettent une sensible amélioration. Le développement de la communication financière peut être considéré comme un autre effet bénéfique induit par le nouveau dispositif dont les principaux bénéficiaires seront le crédit aux particuliers (y compris l'immobilier) et le crédit aux PME, alors que le crédit aux autres entreprises, aux pays émergents et les financements structurés se trouveront pénalisés.

Mais les avantages évoqués ci-dessus seront acquis au prix de formules de pondération du risque contestables au cœur d'un dispositif complexe (cf. notamment l'approche du risque opérationnel qui pourrait paradoxalement, en générant une confiance excessive, engendrer son propre risque opérationnel "dérivé") et moyennant d'importants efforts de concertation des régulateurs. Par ailleurs, des domaines significatifs relèveront des régulateurs nationaux (risque de taux, de concentration,...).

En conclusion, M. Burger se dit persuadé que les établissements ne mettront pas à profit l'intégralité des économies de fonds propres à attendre, ce qui leur évitera une révision à la baisse de leur notation.

BÂLE II : POINT D'ÉTAPE

Mathias Schmit - Expert Leaseurope, Professeur à la Solvay Business School

Après avoir rappelé les grandes lignes du nouveau dispositif de Bâle, M. Schmit note que les possibles économies de fonds propres se traduiront différemment dans les tarifs des établissements selon qu'ils décideront ou non de les affecter à un accroissement de leurs marges.

À partir des données de l'étude Mercer Oliver Wyman, il constate qu'avec ces économies, l'industrie du leasing pourrait se voir imposer des niveaux de fonds propres inférieurs à ceux des portefeuilles de crédit aux PME, ceci étant moins net - voire contredit - en approche "Fondation". Encore faut-il clarifier le traitement des valeurs résiduelles et s'assurer de la pertinence des conditions de reconnaissance de la garantie résultant de la propriété des biens. Demeurent encore imprécis les critères de distinction "retail corporate" des petites expositions et les règles de supervision pour les groupes internationaux.

AU-DELÀ DE LA MISE EN ŒUVRE DE BÂLE II

José Maria Roldàn, Président du Comité des Superviseurs Bancaires Européens (CEBS)

Composé des représentants des autorités de surveillance des banques et des banques centrales de l'Union européenne, le rôle du CEBS, créé au début de l'année, est triple :

- conseiller la Commission, soit sur sa demande, soit sur sa propre initiative, en particulier en ce qui concerne la préparation de mesures applicables au domaine bancaire,
- contribuer à une mise en œuvre cohérente des directives communautaires et à la convergence des pratiques des superviseurs nationaux dans toute l'Union.

- encourager la coopération des superviseurs, notamment par l'échange d'informations.

Après avoir insisté sur l'absence de pouvoirs directs du Comité, M. Roldàn souligne le fait que son action unificatrice devrait permettre d'éviter les surcoûts liés à la superposition de réglementations divergentes. Sa récente consultation sur les principes directeurs de mise en œuvre du Pilier II va dans ce sens. Elle illustre également le souci d'ouverture et de concertation manifesté par le Comité vis-à-vis de l'industrie bancaire.

BÂLE II : LE POINT DE VUE DE LA COMMISSION EUROPÉENNE

Patrick Pearson, Chef d'Unité - DG Markt

La Commission Européenne a publié ses projets de deux directives sur les exigences en fonds propres le 14 juillet 2004. Soumis au processus de codécision du Conseil et du Parlement, celui-ci devait être stabilisé à la fin de cette année, un accord en Conseil des ministres étant attendu pour décembre, qui devrait être suivi d'un vote du Parlement en janvier 2005.

Ainsi, M. Pearson insiste-t-il sur le délai de trois mois qui reste à courir pour soumettre des propositions ou observations, principalement aux rapporteurs désignés par le Parlement.

Il précise ensuite que ces directives s'appliqueront à 10 500 établissements de crédit en Europe après leur transposition nationale.

Il indique par ailleurs que des compléments devraient être apportés aux textes actuels, pour intégrer, par exemple, l'éventail des garants prévu dans la dernière version du texte de Bâle et qu'il n'est pas prévu, pour l'instant, de créer une instance européenne de contrôle.