

LA DIRECTIVE EUROPÉENNE PEUT MODIFIER LES STRATÉGIES INTERNATIONALES



JÉRÔME JANIN
Manager
Equinox
Consulting

La nouvelle directive est vitale pour exploiter pleinement le potentiel du marché européen (le niveau d'endettement en Europe restant quatre fois moins important qu'aux États-Unis) et permettre une libre circulation des services au sein de ce dernier. Les objectifs qui lui ont été fixés sont de permettre la promotion d'un marché intérieur européen tout en protégeant le consommateur.



BRICE REICHLÉ
Manager
Equinox
Consulting

Le crédit à la consommation joue actuellement un rôle capital dans le système économique européen. En effet, l'encours s'élève à 914 milliards d'euros à fin 2006 dans la zone euro et Royaume-Uni et deux Européens sur trois (un Français sur trois) ont recours au crédit à la consommation.

Toutefois, le crédit à la consommation reste cantonné à des marchés nationaux assez disparates puisque seulement 1 % des prêts à la consommation sont transfrontaliers. Les différences de maturité des marchés (31,2 % de croissance moyenne pour les nouveaux États membres en 2004, contre 4,8 % pour la France ou -2,4 % pour l'Allemagne en 2006) et les contextes juridiques et économiques locaux ont contribué à amener des différences notables en termes d'offres, de taux, de pratiques...

La nouvelle directive européenne sur le crédit à la consommation, adoptée en janvier 2008 par le Parlement européen, concerne les contrats de crédit amortissables de 200 euros à 75 000 euros, soumis à intérêts et

remboursables au-delà d'un mois. Elle vise à normaliser les informations de base du contrat de crédit et de calcul du TAEG afin de permettre à l'emprunteur de sélectionner la meilleure offre sur le marché européen, tout en conservant un niveau de sécurité optimal grâce, d'une part, à une obligation de conseil du prêteur et, d'autre part, à une obligation d'évaluation de la solvabilité du consommateur par le prêteur, même pour les crédits transfrontaliers. Outre la normalisation des modalités de souscription, la directive inclut la définition des modalités de résiliation du contrat par chaque partie (y compris le droit de rétractation du consommateur) et des indemnités de remboursement anticipé.

Un levier d'accélération de l'internationalisation

Au niveau national, la directive européenne sur le crédit à la consommation va générer un regain de concurrence dans un marché déjà très concurrentiel. Ainsi, les établissements de crédit à la consommation doivent antici-

per l'arrivée de nouveaux acteurs sur leur territoire, acteurs susceptibles de proposer des offres agressives pour accélérer leur pénétration de nouveaux marchés. La mise en concurrence va en grande partie se faire sur les taux, elle sera plus rude encore sur les offres proposées en ligne par les établissements de crédit ou par l'intermédiaire de comparateurs. Toutefois, grâce à leur taille significative ainsi qu'à leur expérience depuis plusieurs années sur les canaux Internet et téléphone, les principaux établissements français spécialistes du crédit à la consommation sont bien placés pour affronter ces nouveaux acteurs potentiels.

Même s'il ne faut pas négliger l'impact d'une concurrence accrue au niveau national, la nouvelle directive européenne devrait, pour les établissements français de crédit à la consommation, être un levier d'accélération de l'internationalisation. En effet, l'harmonisation des contraintes réglementaires et l'uniformisation des produits doivent être perçues comme une opportunité pour le démarrage ou le développement de l'activité dans de nouveaux pays.

Le savoir-faire développé par chaque acteur sur son marché d'origine, ainsi que les expériences transfrontalières qu'il a pu initier, pourront être multipliés, les nécessités d'adaptation aux spécificités locales étant limitées. La stratégie territoriale de développement à l'international des acteurs français du crédit à la consommation sera pilotée, d'une part, par les partenariats déjà engagés et, d'autre part, par la

maturité du marché ciblé. En effet, le taux de pénétration des crédits à la consommation est très disparate selon les pays de la zone euro : de 4,8 % du revenu disponible en Italie à 16,4 % en Allemagne. Par ailleurs, la sensibilité des pays de l'Europe de l'Est au crédit à la consommation (en 2007, 20,5 milliards d'euros d'encours en Pologne et 13,6 milliards d'euros en Roumanie) et la croissance prévisionnelle soutenue de la consommation des ménages dans ces pays (de 2,4 % à 4,4 % sur la période 2008-2015), peuvent inciter les nouveaux acteurs à investir rapidement ces marchés afin de s'assurer une vraie place dans des pays à fort potentiel.

Les impacts pour les établissements de crédit

Les changements liés à la directive devront donc être abordés selon trois axes :

- la stratégie de pénétration du marché ;
- la mise en œuvre de cette stratégie tant d'un point de vue organisationnel (définition des modalités de fonctionnement de la structure, rédaction des procédures, élaboration des supports contractuels...) que technique (adaptation de la plateforme de distribution et de gestion, accroissement de la mutualisation transfrontalière) ;
- l'accompagnement du changement dans les pays d'implantation.

À ce stade, le e-banking semble être la voie royale pour la création d'un marché européen, en permettant le démarrage de l'activité sur un nouveau territoire sans déploiement d'un réseau physique. Ce canal de distribution, quoique prioritaire, ne pourra cependant pas être exclusif. La constitution de partenariats locaux avec des distributeurs de biens et services reste d'actualité, notamment pour des pays où les particuliers ont encore un accès limité à Internet. Par ailleurs, le rachat de réseaux ou la création de filiales sera étudié par certains acteurs afin de débiter l'activité avec une part de marché déjà captive. Chaque établissement, en fonction de sa culture et de son historique, élaborera sa propre stratégie multicanal

1. Les prochaines étapes réglementaires

Adoption de la directive par le Conseil européen et parution au Journal officiel.

Transposition de la directive par les États européens dans les 2 ans suivant l'adoption.

Révision tous les 5 ans des seuils et taux par la Commission européenne.

2. La directive européenne en cinq points

Des consommateurs responsabilisés...	Définition d'une règle commune de calcul du TAEG.
Des prêteurs responsables.	Obligation d'évaluer la solvabilité du consommateur... même sur des crédits transfrontaliers
Un droit de rétractation pour le consommateur...	14 jours calendaires pour se rétracter, sans donner de motif.
Un cadre pour les remboursements anticipés...	Un droit au remboursement anticipé pour le consommateur... mais pouvant faire l'objet de pénalités pour indemniser le prêteur.
Des consommateurs mieux informés...	Normalisation des informations de base à inclure dans la publicité, les informations précontractuelles et dans le contrat de crédit.

de pénétration des marchés étrangers. Aucun modèle de distribution « européen » ne semble donc établi : chacun élaborera son modèle en fonction de ses acquis (notamment de la structure de son réseau de partenaires), des spécificités locales et des opportunités.

Par ailleurs, la directive va impacter directement les processus de distribution et de gestion des acteurs du crédit à la consommation souhaitant investir le marché européen. En effet, la création d'usines de production au niveau européen permettra de rationaliser les coûts grâce à des économies d'échelle (coûts RH et SI). Mais la mise en place de ces usines nécessitera des investissements. Une plateforme de gestion européenne, organisée par produits et non plus par pays, devra en effet s'adapter aux différents modes de distribution du marché européen. Outre la possibilité de produire un même document contractuel en plusieurs langues (ce qui sera facilité par l'adoption de formulaires standardisés européens), en matière d'octroi de crédit à la consommation, elle devra permettre la vérification de la solvabilité du client, ce qui suppose d'accéder aux bases nationales d'incidents de paiement ainsi qu'aux fichiers positifs existants dans 10 pays européens.

Par ailleurs, les gains significatifs de productivité passeront par une automatisation poussée des processus. Du niveau d'automatisation dépendra l'opportunité de positionner la plateforme dans des pays où le coût de la main-d'œuvre est réduit, par exemple dans les pays de l'Europe de l'Est. En conséquence, les choix stratégiques des établissements de crédit à la consommation conditionneront l'aspect humain du projet d'entreprise avec un enjeu majeur d'accompagnement de la transformation.

L'accélération de la consolidation du marché

L'impact de la directive européenne sur le crédit à la consommation pourrait paraître relativement mineur sur le marché français. Cependant, la partie ne se jouera pas au niveau national, mais au niveau européen... et les impacts seront, à cette échelle, structurants. Les « petits acteurs », ainsi que ceux issus de pays où les taux d'intérêt sont globalement plus élevés que la moyenne européenne devront revoir en profondeur leur modèle économique. Même si certains acteurs réussiront à émerger sur de nouveaux marchés, la directive devrait soutenir la consolidation du secteur du crédit à la consommation au niveau européen. ■