



# Une nouvelle vie pour le crédit

---

Actes du déjeuner-débat  
du 1er octobre 2009

---

**Athling** *Management*









# Une nouvelle vie pour le crédit

**Livre Vert du crédit  
aux particuliers**

*Quelle place demain pour le crédit ?*

ACTES DE LA SIXIEME EDITION DES DEJEUNER-DEBATS  
D'**Athling** *Management*



« Les prévisions vous en disent  
beaucoup sur ceux qui les font, elles  
ne vous disent rien sur l'avenir. »

Warren Buffet



## Préface

**Athling/Management** a été créé en décembre 2000 avec l'ambition de devenir un cabinet de conseil de référence sur le marché des services financiers spécialisés. Dès son lancement, nous avons affiché la volonté d'être le spécialiste des spécialisés. La notion de leadership dans le conseil n'a pas beaucoup de signification. Notre énergie s'est tout de suite concentrée sur deux objectifs simples : (i) **réussir nos missions** et (ii) **surprendre nos clients**.

(i) Réussir une mission ne consiste pas uniquement à répondre à la question posée. Il faut bien souvent créer une dynamique et aller au-delà de ce qui vous est demandé. Faire des présentations « esthétiques » ou rendre des rapports volumineux a bien peu d'intérêt si, une fois terminée, votre « mission » reste dans un tiroir. Le résultat est au rendez-vous lorsque **l'attitude et la volonté de progresser** font boule de neige, lorsque votre capacité d'entraînement traverse les directions et met en mouvement les ressources internes. Pour ce faire, nous devons, comme des athlètes de haut niveau, utiliser au mieux notre forme du moment et mettre nos clients dans les meilleures conditions de travail.

(ii) Le métier de conseil de direction générale est **un métier de services**. Nous n'avons pas de produit à vendre, mais un service, c'est-à-dire la promesse de faire quelque chose (en l'occurrence répondre à une ou plusieurs questions). Vous pouvez imaginer les difficultés rencontrées durant les premières années qui ont suivi le lancement du cabinet pour convaincre que nous apporterions quelque chose de différent dans les missions par rapport à nos confrères. Cette difficulté était accentuée par

notre décision de ne pas citer le nom de nos clients. La volonté de bien faire ne suffit pas pour faire basculer la décision. Nous cherchons toujours à surprendre nos clients pour montrer **notre service « en action »**. C'est un travail de tous les instants. Notre Livre Vert du crédit aux particuliers et ces actes sont une illustration de notre investissement continu sur ce marché et de notre manière de penser le service.

Cibler, recruter, proposer, relancer, transformer, mettre à disposition, communiquer, recouvrer, clôturer, fidéliser... Autant d'actions qui sont fondamentales pour nos clients, mais aussi dans notre métier de consultant ! Nos activités respectives sont beaucoup plus proches qu'il n'y paraît, et le seront encore plus à l'avenir parce que **l'orientation de nos clients vers plus-de-services** est incontournable.

2009 aura été une année marquée par une forte dégradation du risque Client et par des débats souvent tendus sur le crédit à la consommation, et plus généralement sur le crédit aux particuliers. Nous avons développé et renforcé notre expertise pour répondre de manière objective et factuelle aux questions qui nous étaient posées.

2010 marquera les dix années d'existence d'**Athling/Management**. S'il est toujours difficile de se projeter dans les dix prochaines années, soyez sûrs que notre envie **d'entreprendre et de vous surprendre** sera toujours notre marque de fabrique.

Pierre Blanc  
*le 10 décembre 2009*

## Avant-propos

Les déjeuner-débats d'**Athling/Management** rassemblent chaque année plus d'une centaine de professionnels des services financiers spécialisés sur un thème d'actualité : les modèles de développement, le développement à l'international, les alliances et les partenariats, l'innovation, etc. C'est l'occasion d'apporter une contribution à vos réflexions et de favoriser les échanges d'expériences et d'expertise. Ils sont organisés autour d'une table-ronde animée par un journaliste économique.

L'édition 2009 s'est tenue le 1<sup>er</sup> octobre à la Maison des Arts et Métiers. Le thème de cette édition, « Quelle place demain pour le crédit ? », est la suite logique des travaux de fond menés par **Athling/Management** qui ont conduit à la publication du Livre Vert du crédit aux particuliers.

Nous avons eu le plaisir d'accueillir cette année lors de la table-ronde animée par **Monsieur Nicolas Doze**, journaliste économique sur radio BFM, les cinq intervenants suivants :

- **Monsieur Jérôme Bédier**, Président de la Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution (FCD), membre exécutif du MEDEF, Président de la Commission Europe du MEDEF ;
- **Monsieur Jean-Paul Delevoye**, Médiateur de la République ;
- **Monsieur Philippe Lemoine**, Président de LaSer-Cofinoga ;
- **Monsieur César Paiva**, Directeur général adjoint de Sofinco ;
- **Monsieur Pascal Perri**, Directeur du cabinet PNC.

Enfin, **Monsieur Christian Donzé**, Directeur Technique National (DTN) au sein de la Fédération Française de Natation (FFN), nous a fait partager son expérience des modifications des règlements internationaux et sur la notion de confiance pour un athlète de haut niveau.

## Un Livre Vert ? Pour quoi faire ?

Le Livre Vert que nous venons de publier est un essai de prospective **centré sur le crédit aux particuliers en France**. Il s'agit de **se projeter** dans une période où, par construction et par nécessité, l'urgence prime sur le moyen et sur le long terme. L'objectif est de traiter de questions très opérationnelles, c'est-à-dire de se concentrer sur le quotidien des acteurs du crédit aux particuliers et de leurs clients. Son contenu se situe à un niveau que l'on peut qualifier de **nanoéconomique**<sup>1</sup>.

## Pourquoi des actes du déjeuner-débat 2009 ?

La densité et la profondeur des échanges lors de la table-ronde nous ont poussés à retranscrire l'intégralité des débats. Ces actes reprennent les cinq temps forts de la table-ronde :

- Le crédit, à quoi sert-il ? Pour quoi faire ?
- Le crédit, d'où vient-il ? Quel est le bilan un an après la faillite de Lehman Brothers ?
- Le crédit, où va-t-il ? La demande change, l'offre est-elle prête à suivre ?
- Les questions-réponses avec les participants ;
- L'intervention de Monsieur Donzé.

La synthèse de ce déjeuner-débat est évidemment présentée sous la seule responsabilité d'**Athling/Management**, ainsi que les citations mises en avant.

---

<sup>1</sup> Prise en compte des pratiques (distribution, acceptation, gestion, recouvrement, etc.) et du fonctionnement des produits de crédit.

## Remerciements

Nos premiers remerciements s'adressent **aux intervenants du déjeuner-débat 2009, aux dirigeants qui se sont livrés au jeu des questions-réponses, ainsi qu'aux professionnels qui ont répondu présents le 1<sup>er</sup> octobre dernier.** Ils nous ont donné leur avis sans complaisance.

Nos remerciements s'adressent également **à nos clients, et plus largement à tous nos contacts professionnels,** pour leur confiance et pour nous pousser tous les jours à nous dépasser.

Les consultants d'**Athling/Management** ont aussi été mis à contribution pour la préparation de cette sixième édition. Qu'ils sachent que la septième édition est déjà en route...



# Sommaire

<b>Préface</b>	<b>5</b>
<b>Avant-propos</b>	<b>7</b>
Un Livre Vert ? Pour quoi faire ?	8
Pourquoi des actes du déjeuner-débat 2009 ?	8
<b>Remerciements</b>	<b>9</b>
<b>En synthèse</b>	<b>13</b>
<b>Ouverture de la table-ronde</b>	<b>19</b>
Introduction	19
Présentation des intervenants	22
<b>Partie 1 - Le crédit, à quoi sert-il ? Pour quoi faire ?</b>	<b>23</b>
<b>Partie 2 - Le crédit, d'où vient-il ?</b>	<b>39</b>
<b>Partie 3 - Le crédit, où va-t-il ?</b>	<b>49</b>
<b>Partie 4 - Questions - Réponses</b>	<b>65</b>
<b>Partie 5 - Intervention de Monsieur Christian Donzé</b>	<b>71</b>
<b>Nous contacter</b>	<b>75</b>



## En synthèse

Cette synthèse met en avant les principaux points soulevés lors du débat de la table-ronde et dans le Livre Vert du crédit aux particuliers. Elle a été rédigée sous la seule responsabilité d'**Athling/Management**.

### Trois réponses tranchées

Les crises (financières, bancaires, économiques) que nous traversons et les discussions autour de la réforme sur le crédit à la consommation ont révélé les modifications de l'environnement (consommateurs, parcours de vie, technologies, etc.) dans lequel évolue le crédit aux particuliers et ont rendu encore plus urgente la question de la recherche d'un nouveau modèle de développement.

(i) **Un crédit<sup>2</sup> aux particuliers est-il adapté au parcours de vie des consommateurs d'aujourd'hui ?** La réponse est **NON**.

Les parcours de vie des français sont de moins en moins linéaires ou prévisibles. Les fractures de vie entraînent **une forme d'instabilité** des consommateurs que l'on mesure au travers de la diminution de l'ancienneté dans l'emploi, de la précarité des contrats de travail ou de la baisse du nombre de mariages.

Les outils de décision actuels s'appuient sur ces critères et doivent, par

---

<sup>2</sup> Le terme 'crédit' sera utilisé dans ce chapitre en lieu et place du terme 'crédit aux particuliers'.

conséquent, être **refondus** au risque de réduire la population éligible au crédit. En parallèle, il est indispensable de repenser l'offre en terme **assuranciel** afin de limiter l'impact des fractures de vie, voire de les anticiper.

L'indice de niveau de vie fluctue, mais a tendance à baisser pour la majorité de la population. Le patrimoine diminue et les revenus stagnent, incitant les consommateurs à reconstituer leur épargne. Notre société est de plus en plus tournée vers le bien-être, le toujours-plus et le jamais-NON (ou le toujours-OUI-au-moindre-désir). Aussi, les professionnels constatent que le crédit est utilisé de plus en plus pour la consommation. Or, le crédit **exclut**<sup>3</sup> aujourd'hui, **creuse** les différences et peut nourrir des sentiments de frustration s'il n'est expliqué, ni intégré **dans l'éducation des concitoyens**.

#### **Commentaires :**

La réflexion sur la place du crédit menée par les acteurs (professionnels, Parlementaires, distributeurs, commerçants, associations de consommateurs, etc.) doit dépasser le seul cadre économique ou consumériste. Elle doit s'accompagner d'une vision de la société, et traiter les causes et non les conséquences de tels ou tels excès ou pratiques actuelles (ex. surendettement).

#### **(ii) Un crédit est-il adapté aux modes de consommation d'aujourd'hui ?**

La réponse est **NON**.

Les consommateurs recherchent **la valeur d'usage** au lieu de la valeur d'acquisition. Ceci est vrai pour l'automobile chez nos voisins européens, et le devient progressivement en France. C'est aussi en train de le devenir dans l'immobilier. L'usage impose **plus d'interactivité** entre le consommateur et le prestataire de services. Ce dernier doit apporter continuellement une solution, et ce pas uniquement en cas de problème.

Il est aussi beaucoup plus difficile aujourd'hui de prévoir les comportements de consommation tant les lieux d'échanges sont **multiples** avec l'avènement et la rapidité de diffusion des nouvelles technologies de

---

<sup>3</sup> 40% de ménages exclus du crédit selon LaSer-Cofinoga.

l'information.

(iii) **La loi est-elle devenue le seul recours pour répondre à l'exigence de confort personnel ?** La réponse est **OUI pour certaines catégories d'acteurs (associations de consommateurs, pouvoirs publics)** et **NON pour d'autres (commerçants, distributeurs, prêteurs)**.

Dans une société où l'on observe que **le phénomène de résistance**, voire de non-respect de la loi, est devenu un mode d'expression et une réponse au confort personnel, la recherche **de bouc-émissaire** est un exutoire qui masque des solutions collectives et qui peut entraîner plus de violence. « Nous » sommes de moins en moins disposés à payer pour les « autres ». Une forme d'individualisation prend le pas sur une vision collective de la société. La question de la survie individuelle devient cruciale, au risque d'engendrer des comportements extrêmes et des solutions non pérennes.

Ce constat est le même dans le monde de l'entreprise.

Dans le même temps et paradoxalement, **le recours à la loi** est perçu par le monde politique comme l'unique solution. C'est aussi le cas pour des associations de consommateurs dans les débats sur la réforme du crédit à la consommation. Le risque est de ne pas apporter les bonnes réponses aux questions qui se posent sur la diffusion du crédit ou sur le surendettement par un manque de profondeur dans **l'analyse des causes**.

Enfin, **le manque de données objectives** ne permet pas de trouver les réponses appropriées. C'est le cas pour **le surendettement**. Les données comparatives au niveau européen sont souvent contradictoires entre les débatteurs.

#### **Commentaires :**

Les positions de plus en plus figées sur la question du fichier positif ont substitué le choix des outils à la réflexion sur le « pour quoi faire ? » et sur le « que recherche-t-on in fine ? ». Le débat n'a pu aujourd'hui s'extraire en France de l'énumération de prises de position en faveur ou en défaveur de cet « outil ». Les raisons véritables de telle ou telle position sont rarement dévoilées. Quels objectifs poursuit-on avec de tels

outils ? S'est-on posé la question des raisons des différences de réponse apportées par nos voisins européens ? Sans réponse à la question « pour quoi faire ? », comment pourra-t-on répondre à la question « avec quelles informations ? ». Selon quelles modalités ?

## **Des axes de réflexion**

Il ressort de nos travaux sur la place du crédit demain et des débats de la table-ronde trois axes de réflexion principaux.

### **(i) Préparer les consommateurs aux changements**

Les nouvelles technologies ont rendu **indolore** la consommation. Avec la dématérialisation de la monnaie via les cartes bancaires ou via le paiement sur Internet, les consommateurs perdent peu à peu la notion de pouvoir d'achat pour céder au vouloir d'achat. La responsabilité des acteurs<sup>4</sup> ne peut pas se réduire uniquement à l'évaluation de la solvabilité du consommateur. Elle doit aussi se déplacer sur le terrain de l'éducation financière. Ceux-ci doivent aussi donner à leurs clients les moyens de consommer en connaissance de cause, de maîtriser leur budget et d'éviter une surconsommation synonyme à terme de surendettement.

Des clients « **éduqués** » **financièrement** sont des clients moins risqués et plus matures dans leur relation. Leur donner l'occasion de « progresser » ou de « grandir » est une initiative peu courante aujourd'hui et, par voie de conséquence, suffisamment différenciant pour l'étudier.

### **(ii) Passer de la transaction à la relation... des stocks aux flux**

Les modèles actuels de distribution de crédits nous renvoient à ceux déployés dès les années cinquante. Ils sont organisés selon des marchés traditionnels (équipement des ménages, automobile, direct) qui connaissent aujourd'hui une baisse significative de la consommation ou un maintien grâce à des mesures gouvernementales qui n'ont pas vocation à être pérennisées (ex.

---

<sup>4</sup> Par acteurs, nous entendons les pouvoirs publics, les élus, les entreprises commerciales, les prêteurs et les associations de consommateurs ou les institutions spécialisées dans le domaine économique et social.

prime à la casse).

Si le champ d'innovation en matière de crédit semble restreint, la différenciation et le développement de cette activité vont passer par **la multiplication d'entrées en relation**. Jusqu'à maintenant, les prêteurs contactaient leurs clients lors d'incidents ou lors d'opérations de ventes croisées. Une nouvelle orientation consisterait à recourir à des plans de sollicitations **plus ciblées pour apprendre** quelque chose des clients, puis à leur faire des propositions à l'instar de ce qui se passe dans le secteur bancaire. Cela passe aussi par **l'élargissement de l'offre à des produits bancaires** ou assuranciers.

La prédominance **de l'usage sur la propriété** poussera les acteurs à mieux maîtriser une relation continue avec leurs clients afin d'anticiper leurs besoins et d'être là au bon moment (et pas uniquement au « mauvais »).

Dans ce contexte, nous pourrions parler de changement de paradigme. En effet, **le passage** d'une culture basée sur l'encours de crédit ou sur la production de nouveaux crédits à une culture basée sur les flux d'entrée en relation et sur la valeur d'une base Client dessinerait les contours d'une nouvelle manière de voir le crédit en cohérence avec son environnement. Ce nouveau paradigme annoncerait alors une mutation du secteur comme il en a connu dans les années vingt ou cinquante.

### (iii) Utiliser le « copier-coller » à bon escient

Il est tentant de reproduire les (bonnes) recettes d'un secteur à l'autre. A titre d'exemple, le low cost ou la gratuité. S'il n'est pas raisonnable d'envisager de reprendre à l'identique ces modèles d'activité, il serait toutefois dommageable de ne pas **investiguer** pour s'en rapprocher tant l'approche et la logique sous-tendues pourraient être des sources d'innovation. L'apparition du low cost n'a-t-elle pas **élargi** des marchés ?

N'est-ce pas quand on se dit « Tiens, c'est bizarre... » ou « Ce n'est pas possible... » que les champs d'investigation sont **les plus importants...** parce qu'ils n'ont justement **pas encore été ouverts** ?

## Conclusion

Si la précédente édition de nos déjeuner-débats s'était déroulée le lendemain de la chute de Lehman Brothers avec les conséquences « dramatiques » sur l'économie et sur l'emploi, cette édition a eu lieu à la veille du vote par le Parlement d'une vaste réforme du crédit à la consommation.

Tout le monde s'accorde sur **la nécessaire révision** des modèles de développement actuels des services financiers. Un nouveau paradigme se dégage **basé sur les flux** (interaction, relation, usage, sécurisation, éducation, nombre) **plutôt que sur les stocks** (unitaire, transaction, propriété, production, information, montant). La vitesse de la mutation de ce marché dépendra de l'ampleur des mesures économiques ou réglementaires qui seront prises dans les prochains mois, et de la capacité des acteurs à innover en dehors des schémas et des structures traditionnels.

L'un des premiers chantiers à ouvrir à court terme concerne **la redéfinition (ou l'adaptation ?) de l'offre commerciale** et de la politique de distribution des produits financiers transactionnels pour les particuliers (découvert, crédit à la consommation, crédit automobile ou produits locatifs, crédit immobilier, assurances, autres services).

## Ouverture de la table-ronde

### Introduction

**Nicolas Doze** : Deux ou trois mots d'introduction, je ne vais pas reprendre les chiffres de l'ASF – vous les connaissez tous – ça baisse partout : pour l'immobilier, la consommation, les prêts personnels, les crédits auto... Un chiffre m'a frappé : l'encours en France est le plus bas des 27 pays de l'Union Européenne, avec 2.200 euros par habitant contre 2.400 euros en moyenne pour l'Europe, plus de 7.000 euros au Canada, plus de 5.150 dollars aux Etats-Unis.

Empruntis disait hier que ça allait beaucoup mieux pour l'immobilier : « Les dossiers finançables augmentent de 30% sur un an. ». C'est une bonne nouvelle car, si j'en crois Nicolas Pécourt qui signait récemment un article au mois de mai dans La Revue Banque, le lien entre immobilier et crédit à la consommation est très fort.

La consommation, qui est le premier moteur de l'économie, a calé en juillet et en août de cette année. Nous n'allons pas prendre ce chiffre pour argent comptant, mais il est quand même négatif. Je demanderai à Nicolas Bouzou, à la fin du débat, comment il voit la hausse du taux d'épargne. Certains disent que c'est le repli sur soi des consommateurs et que c'est un mauvais signe pour la consommation. D'autres disent que non : les consommateurs se constituent un « matelas » pour mieux consommer. Ce n'est pas évident d'y voir très clair.

Il y a aussi cette directive européenne qui a donné lieu à cette fameuse navette parlementaire initiée par le sénateur Marini, puis récupérée par Bercy, avec en ligne de mire le crédit revolving. Je me demandais d'ailleurs si une personne dans cette salle avait un crédit revolving. Le texte a ouvert des débats sur le fichier positif, sur le taux d'usure qui est défini par la Banque de France, sur l'équilibre prêteur - emprunteur et sur la limite du déclaratif avec une question sur les justificatifs qu'il faut présenter. Il y a quatre cibles véritablement : la publicité d'abord, les offres de rachat de crédits, le revolving, et les crédits contractés involontairement avec les cartes de fidélité.

Dans Le Monde du 12 septembre dernier, Patrick Lelong, journaliste économique et financier, écrit : « Le crédit revolving est le crédit toxique distribué de façon industrielle. C'est le dernier bol d'oxygène avant la noyade. ». Il y a eu 21.747 dossiers de surendettement enregistrés à la Banque de France à la fin du mois de juin, dont 85% concernaient le crédit renouvelable.

Il va donc y avoir une nouvelle pression réglementaire mais aussi une nouvelle concurrence, d'abord avec l'octroi de crédit en ligne et peut-être avec l'arrivée de nouveaux entrants.

Ne serait-ce qu'au mois de septembre, il y a eu trois « papiers » concernant la nécessité de trouver des relais de croissance pour le crédit : dans Le Monde du 12 septembre, La Tribune du 19 septembre, Les Echos du 1er septembre. Ça avait commencé le 4 décembre 2008 dans La Tribune : « Le crédit à la consommation est en quête de relais de croissance », écrivait le journal. Alors, des questions aujourd'hui se posent :

- Demain, qui seront les emprunteurs ?
- Que vont-ils acheter ? Pour quels types de bien ?
- Va-t-on continuer à emprunter pour posséder un bien ou simplement pour en avoir l'usage ? Il y a toute une réflexion quasi métaphysique sur le modèle de croissance que l'on veut mettre en place.

- Les mots « social » et « crédit » peuvent-ils cohabiter ? Jean-Paul Delevoye nous dira ce qu'il en pense.
- A qui, peut-être, ne va-t-on plus prêter ? Sauf erreur de ma part, il y a 40% de la population aujourd'hui qui n'a pas accès au crédit. Sur les 60% restants, 15% vont directement dans le crédit renouvelable.

En tous les cas, il y a des évidences absolument certaines :

- Le chômage de masse est de retour.
- La croissance risque de stagner entre 1% et 2% pendant de nombreuses années, peut-être une décennie pendant laquelle nous ne connaissons pas plus de 2% de croissance annuelle.

Les mots « social » et  
« crédit » peuvent-ils  
cohabiter ?

La demande change.  
Plus de loisirs, de la  
dépense verte, du  
bien-être, etc.

- Monsieur Nicolas Doze -

- Il y a moins de contrat à durée indéterminée. C'est le signal d'alarme tiré par Yvon Jacob en début de semaine auprès des patrons de PME.
- Le virage du low cost va s'accroître. A l'évidence vous avez vu Numéricable qui a réussi à casser de 35% le prix du triple-play, de 29,99 euros à 19,99 euros ;
- Nos vies seront plus que jamais « en ligne » (online). Aujourd'hui, un crédit sur deux est octroyé sur Internet, contre un sur trois l'an dernier.

- La demande change. Plus de loisirs, de la dépense verte, du bien-être... La voiture d'hier et l'équipement de la maison ne sont plus forcément la priorité.

Il y aura trois parties dans ce débat :

- Le crédit, à quoi sert-il ? Pour quoi faire ?
- Le crédit, d'où vient-il ? Nous ferons un bilan un an après Lehman Brothers<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> La faillite de Lehman Brothers, première banque à ne pas être « sauvée » par les autorités monétaires, a eu lieu le 15 septembre 2008.

- Le crédit, où va-t-il ? Ce sera la partie principale avec cette demande qui change. L'offre est-elle capable de suivre ?

## Présentation des intervenants

**Jean-Paul Delevoye**, Médiateur de la République depuis 2004, vous avez été Président de l'Association des Maires de France, Sénateur du Pas-de-Calais, Ministre de la Fonction Publique sous le gouvernement Raffarin, vous êtes l'un des pères de la réforme de l'Ecole Nationale de l'Administration (ENA) et de la retraite des fonctionnaires.

**Jérôme Bédier**, Président de la Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution, membre exécutif du MEDEF, Président de la Commission Europe du MEDEF, vous êtes passé au début de votre carrière par le cabinet Deloitte et Touche.

**César Paiva**, Directeur général adjoint de Sofinco-Finaref depuis 2007, filiale du Crédit Agricole depuis 1997, qui a fusionné avec Finaref en mai dernier. Votre carrière a commencé au Venezuela avec des fonctions en Ressources Humaines chez Procter & Gamble, et vous avez intégré le monde de l'industrie financière en 1990.

**Philippe Lemoine**, Président de LaSer, groupe dédié aux services d'intermédiation et à la relation client, détenu à parité par les groupes BNP Paribas Personal Finance et Galeries Lafayette. LaSer détient à 100% LaSer Cofinoga, l'un des leaders en France des cartes de paiement. Vous êtes administrateur de La Poste depuis juillet 2009, Président du forum d'Action – Modernités qui vient de publier un livre collectif : « Vers un autre monde économique ». Nous sommes bien dans l'actualité.

**Pascal Perri**, Directeur du cabinet PNC, spécialisé dans les stratégies low cost, professeur d'économie, vous avez publié « La bataille du pouvoir d'achat » aux Editions Eyrolles. Vous êtes un habitué de BFM radio.

## Partie 1 - Le crédit, à quoi sert-il ? Pour quoi faire ?

**Nicolas Doze** : César Paiva, sur le poids du crédit dans notre économie. Le crédit est-il utile à notre économie ?

**César Paiva** : Le crédit est essentiellement un moteur de l'économie. Le crédit et les dépenses financées à crédit représentent 7% du produit intérieur brut (PIB). Nous avons mené une enquête qui démontre que parmi les dépenses financées à crédit, 75% n'auraient pas pu être financées autrement. Une dépense sur quatre est réalisée par épargne. Ce qui veut dire que s'il y avait une mort-subite du métier de crédit à la consommation, il y aurait 5% PIB en moins.

**Nicolas Doze** : Jean-Paul Delevoye, vous êtes d'accord sur le fait que le crédit est un moteur essentiel à notre économie ?

**Jean-Paul Delevoye** : Nous n'avons pas intérêt à faire le procès du crédit. Le crédit est nécessaire à l'économie. Nous devons nous interroger sur l'usage du crédit. Je ne suis pas inquiet du crédit, mais du mauvais usage que peuvent en faire un certain nombre de consommateurs, d'industriels, etc.

Nous avons un vrai premier débat sur l'offre de crédit. Nous sommes à un moment extrêmement intéressant pour nos économies car il va falloir en même temps réfléchir aux types de financement et au grand emprunt. Est-ce

qu'aujourd'hui nous n'avons pas intérêt à trouver un système de financement de type partenariat public-privé (PPP) sur 50, 60 ou 70 ans sur de très grandes infrastructures ? Cela n'existe pas forcément.

Un premier élément : nous devons aussi réfléchir à l'adaptation de l'offre de crédit pour le particulier. Aujourd'hui, je suis frappé de ce paradoxe : la France est un pays où le taux d'épargne est le plus élevé d'Europe et où le taux de ménages surendettés est aussi le plus élevé. C'est le premier sujet sur lequel nous devons réfléchir.

Le deuxième élément, puisque l'on parle de crise et que nous sommes en

Nous n'avons pas intérêt à faire le procès du crédit. Le crédit est nécessaire à l'économie.

Nous n'avons pas du tout mesuré le passage d'une offre due à la technicité.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

crise : aucune sortie des crises précédentes n'a été faite sans une reprise de l'investissement. Un des vrais sujets au moment où il n'y a pas assez d'argent public est de savoir comment réorienter l'épargne privée vers les investissements ?

Le troisième élément : comment faire en sorte que le bon crédit chasse le mauvais crédit ?

**Nicolas Doze** : Vous arrivez à distinguer le bon du mauvais crédit ?

**Jean-Paul Delevoye** : Le crédit doit être lié à un facteur d'enrichissement, qu'il s'agisse de qualitatif de vie ou d'amélioration patrimoniale.

Lorsque je suis allé dans des commissions de surendettement pour vérifier ce qui se passait, ma première surprise a été que le pourcentage le plus élevé des personnes surendettées sont des personnes âgées. Elles donnent des cautions à leurs enfants ou à leurs petits-enfants qui n'obtiennent pas de crédits. Quand celui-ci « tombe », il entraîne la famille.

Ensuite, il ne s'agit pas d'absence de revenus puisqu'une des catégories socioprofessionnelles les plus endettée est les fonctionnaires, notamment ceux dits « d'attente » (les gendarmes, les policiers, etc.). Enfin, les fractures de vie sont un des vrais problèmes de notre société. Elles sont la première cause de

surendettement.

Nous avons un problème « curieux » en France. Nous abordons toujours les problèmes politiques de façon sectorielle. Le vrai débat que nous allons avoir sur les aspects financiers concerne la prévention des risques. Il y a une réflexion à mener sur le domaine assurantiel. Comment adapter les crédits à une évolution des fractures de vie ? Est-ce possible ou pas ? Tous nos systèmes administratifs sont linéaires et basés aujourd'hui sur le même couple, le même emploi, la même maison.

**Nicolas Doze** : Tout cela a changé...

**Jean-Paul Delevoye** : Tout cela est en train d'exploser. C'est cet accompagnement des fractures de vie qui est un facteur de sécurisation du remboursement.

Enfin, nous n'avons pas du tout mesuré le passage d'une offre due à la technicité. C'est facile de faire le procès des banques et des commerçants. La France a souvent besoin de trouver des boucs émissaires. Nous sommes dans un système de culpabilisation judéo-chrétienne. Nous cherchons toujours à avoir bonne conscience. Nous donnons un billet de 10 euros pour être généreux avec une personne en difficulté et nous essayons, par la même occasion, de trouver un bouc émissaire pour nous exonérer de nos propres responsabilités. Nous avons un vrai problème aujourd'hui au moment où nous avons développé l'offre de consommation : la qualité de la publicité. Nous avons complètement oublié que la publicité était en train de piéger la personne devant son envie de consommer et son incapacité à dire non. Et là, nous avons un déficit éducatif sur la capacité à pouvoir dire : « Est-ce que je peux ou pas prendre ce crédit par rapport à mes capacités de remboursement et l'envie de se faire plaisir ? ».

**Nicolas Doze** : Le désir est plus fort que la raison et personne n'est là pour rappeler la raison.

**Jean-Paul Delevoye** : Il y a des choses totalement déraisonnables.

**Nicolas Doze** : Jérôme Bédier, le crédit dans la grande distribution. Nous parlions de l'impact du crédit sur l'économie. Pour la grande distribution, c'est important ?

**Jérôme Bédier** : C'est évidemment très important, les grands chiffres macro-économiques ont été rappelés précédemment.

**Nicolas Doze** : Vous vous y retrouvez donc ?

**Jérôme Bédier** : Il y a des secteurs de produits, notamment les biens de consommation durables pour lesquels c'est même essentiel. C'est une des conditions du fonctionnement du marché. Vous posez la question de savoir si c'est nécessaire à l'économie. Le moteur de l'économie, c'est la confiance. C'est ce qui fait que l'économie marche ou ne marche pas. Or, la crise, c'est la perte de confiance. Nous voyons aujourd'hui que la perte de confiance fait que certaines personnes ont moins recours au crédit, car le recours au crédit requiert une confiance en l'avenir : penser que l'on va avoir des revenus, que l'on va créer de la valeur, etc.

Le moteur de l'économie, c'est la confiance. [...] Or, la crise, c'est la perte de confiance.

[...] certaines personnes ont moins recours au crédit, car le recours au crédit requiert une confiance en l'avenir.

- Monsieur Jérôme Bédier -

Pour nous, la question fondamentale est de créer un sentiment de confiance autour du crédit, et pour cela nous avons besoin de tous les partenaires.

**Nicolas Doze** : Mais pas avec de la publicité « matraquante ».

**Jérôme Bédier** : On peut parler de la publicité, mais ce qu'il faut c'est que nous ayons ensemble la même vision et que nous ayons aussi la même capacité à traiter un problème lancinant – qu'il faut traiter et qui suppose de mettre en œuvre beaucoup de moyens, y compris des moyens humains et culturels : le problème du surendettement. Fondamentalement aujourd'hui, il faut que nous

arrivions, entre acteurs, à avoir un discours générateur de confiance. Quand j'entends dire que, dans 85% des dossiers, il y a du crédit dit renouvelable – alors que nous savons bien quel rôle jouent les accidents de la vie dans le surendettement – on voit par là cette façon de faire du seul crédit renouvelable un bouc émissaire. C'est vrai aussi que, quand quelqu'un est surendetté, il y a souvent du crédit renouvelable mais le crédit renouvelable n'est pas pour autant la cause du surendettement. Ce qui importe, c'est notre capacité à avoir un discours qui permette de créer de la confiance autour des questions de crédit sans jeter « le bébé avec l'eau du bain » et de pouvoir dire que le crédit est utile

dans certaines conditions.

Qu'est-ce que le crédit ? C'est finalement « acheter du temps ».

Oui, le crédit est associé au pouvoir d'achat. Il est même associé à une idée qui est assez proche qui est celle du vouloir d'achat.

- Monsieur Pascal Perri -

Une question : qu'est-ce qu'un crédit renouvelable ? Un crédit renouvelable et un découvert bancaire, est-ce la même chose ou est-ce différent ? C'est le même principe pour le consommateur. Il faut bien montrer qu'il y a différents types de crédits. Certains permettent d'acheter des biens dont le prix unitaire est tel que l'on a besoin de recourir à une aide extérieure. De plus, la durée de vie du bien le justifie. Et il y a d'autres cas où l'on est dans des facilités de trésorerie. Un bon crédit renouvelable est un crédit utilisé sur une période relativement courte.

Ce qui est dangereux pour le crédit renouvelable, c'est d'en faire un élément structurel du financement du ménage en les accumulant.

**Nicolas Doze** : Pascal Perri, deux mots sur l'impact du crédit sur le pouvoir d'achat et sur la consommation. Est-ce qu'il y a un lien indubitable entre la consommation, le pouvoir d'achat et le crédit ?

**Pascal Perri** : J'ai pris deux, trois notes. Je reviens au point de départ avec ces quelques définitions très intéressantes du crédit. Qu'est-ce que le crédit ? C'est finalement « acheter du temps » : on anticipe un revenu, mais on ne

remplace pas un revenu. La fonction du crédit, c'est d'acheter du temps dans le cadre d'un revenu que l'on croit certain du point de vue de l'emprunteur, mais aussi de celui qui prête.

Oui, le crédit est associé au pouvoir d'achat. Il est même associé d'une certaine façon à une autre idée qui est assez proche qui est celle du vouloir d'achat. Nous voyons bien que le crédit a accompagné très largement le développement des classes moyennes en France pendant les Trente Glorieuses, et qu'il a été un outil formidable de financement de l'économie. Pour les professeurs d'économie qui sont dans la salle, le financement de l'économie est une vraie problématique. L'économie doit être financée et l'outil roi dans ce domaine est effectivement le crédit.

**Nicolas Doze** : Cela devient de plus en plus le déficit et la dette...

**Pascal Perri** : L'Etat est en train de se substituer en redistribuant des revenus aux entreprises de crédit. Il ne le fait pas à 18% – il le fait à un peu moins – mais effectivement il joue un rôle. Pour mémoire, en France le salaire médian mensuel est de 1.500 euros. Il y a autant de salaires au-dessus qu'il n'y en a en-dessous. C'est-à-dire que la moitié des gens à qui vous vous adressez gagnent potentiellement moins de 1.500 euros par mois. Quand vous regardez la structure du revenu, vous vous apercevez qu'en moyenne en France 60% du revenu des ménages est consommé par l'impôt (direct et indirect) et par le logement. Ajoutez à cela un certain nombre de charges incontournables, incompressibles, reconductibles comme le besoin de se chauffer, le besoin de transport, les dépenses contraintes, puis les dépenses que l'on doit faire au risque de passer pour un « déclassé ». Nous avons besoin de technologie de l'information et de la communication. Effectivement aujourd'hui, il y a des questions dans la société : est-ce que le crédit est bon ? Il y a des questions à caractère moral auxquelles il faut répondre.

En venant tout à l'heure, dans l'autobus, je suis tombé sur une publicité liée au crédit. Nous reparlerons de la relation avec le consommateur, l'utilisateur de

crédit. Mais, cette communication-là ne me dit pas grand-chose. Je préfère la communication de Ryanair, non pas parce que je suis un enfant du low cost, mais parce que Ryanair m'annonce la couleur : « un Paris - Venise, c'est 15 euros ». J'aimerais que l'on m'annonce la couleur.

**Jean-Paul Delevoye** à Pascal Perri : Evidemment on a un ralentissement du pouvoir d'achat, notamment de la classe moyenne, mais est-ce que le maintien du pouvoir d'achat ne se fait pas à crédit comme aux Etats-Unis ?

**Pascal Perri** : Si.

**Jean-Paul Delevoye** : Donc, cela pose un vrai problème aujourd'hui d'ordre politique. Nous connaissons un ralentissement du pouvoir d'achat. Nous voyons bien que l'on se dirige vers une croissance faible. Si nous nous projetons sur les dix ou quinze prochaines années, nous savons que pour financer nos dépenses de retraite et de santé il faut 3,5 points de croissance, et que le vieillissement de la population couplé à la baisse du pouvoir d'achat due à l'épargne, au basculement du salaire en retraite, fait que nous aurons mécaniquement 1,5 points de croissance potentielle.

Nous traversons une période de diminution de pouvoir d'achat. Quelle est la place du crédit dans cette période ? Le crédit ne doit pas être un moyen de maintenir artificiellement à crédit un niveau de vie, comme le font 25% des allemands.

**Pascal Perri** : Ou les américains.

**Jean-Paul Delevoye** : C'est un vrai sujet.

**Pascal Perri** : 135% du revenu est engagé. 100% du revenu disponible auxquels on ajoute les 35% de crédit. Le crédit a vocation à être remboursé.

**Philippe Lemoine** : Je voudrais dire deux choses.

Bien sûr, le crédit a une grande importance dans l'économie et nous parlons du crédit à la consommation par rapport à l'univers de consommation. D'autant plus que certaines formes de distribution du crédit sont intimement liées aux

cartes de paiement et de crédit, beaucoup moins que dans d'autres pays. Cela amplifie encore l'impact sur le monde de la consommation.

Ceci étant dit, Monsieur Delevoye a employé l'expression de « bouc émissaire » que je ne vais pas employer. Pourquoi donne-t-on une telle importance à ce débat, sans vouloir nier la responsabilité de certaines pratiques et de voir plutôt comment il est possible de les améliorer ? L'encours de crédit à la consommation représente 140 milliards d'euros. Il ne bouge pratiquement pas depuis des années, alors que l'Etat est engagé à ce jour à s'endetter de 1.500 milliards d'euros. Ce n'est pas 7% du PIB. Il est prévu de monter à 90% du PIB. Pour rappel, le crédit immobilier pèse aujourd'hui 750 milliards d'euros. Il s'est aussi développé de façon importante. Il faudrait étudier son développement par rapport à toutes les évolutions sociologiques que vous avez mentionnées au départ.

Il faudrait aussi étudier son développement (du crédit) par rapport à toutes les évolutions sociologiques.

- Monsieur Philippe Lemoine -

**Nicolas Doze** : D'accord, mais l'Etat ne perd pas son triple A alors que le ménage le perd.

**Philippe Lemoine** : Les Etats peuvent perdre leur triple A. Ça pourrait arriver.

**Nicolas Doze** : C'est vrai que nous avons 8% de déficit. C'est du jamais vu en temps de paix.

**Philippe Lemoine** : Nous abordons donc un sujet important pour les professionnels, pour les ménages. Il ne faut pas qu'un débat en cache un autre. Il faut être extrêmement précis. Monsieur Delevoye a dit plusieurs choses exactes, sauf que la France n'est pas le pays où il y a le plus fort taux de surendettement. Nous avons le plus fort taux de débat sur le surendettement, mais pas le plus fort taux de surendettement, quelle que soit la façon dont nous regardons les chiffres : ni en volume, ni en nombre de ménages. Nous avons bien sûr un danger sur le surendettement parce que nous avons en France un système qui a plusieurs types de défaut, dont l'un consiste à être

insuffisamment préventif.

**Nicolas Doze** : Dans Libération le 5 décembre 2008, vous êtes cité Philippe Lemoine : « Le sénateur Marini a voulu s'emparer d'un sujet de société et il l'a fait avec une compétence perfectible, j'ai l'impression qu'il va fabriquer plus de chômeurs qu'il ne va soulager de surendettés. ». Est-ce que vous le diriez toujours aujourd'hui ?

**Philippe Lemoine** : Je constate d'abord que les débats au Sénat ont fait progresser un certain nombre de questions et le Sénateur Marini a veillé à participer à de nombreuses réunions au cours desquelles il a diversifié et aussi un peu infléchi ses points de vue de départ, comme tout le monde. Ceci dit, il faut comprendre que nous sommes partis dans une réforme qui a plusieurs

Nous avons le plus fort taux de débat sur le surendettement, mais pas le plus fort taux de surendettement [...]

- Monsieur Philippe Lemoine -

sources : la transposition d'une directive européenne sur le crédit, des débats en France, mais aussi la demande de nombreux professionnels, et nous en faisons partie, pour faire évoluer le cadre du crédit. Or, cette réforme doit s'attaquer à un problème : l'accessibilité au crédit en France. 40% des Français n'accèdent pas au crédit. Ce qui est à comparer avec les pays

développés qui ont des chiffres de l'ordre de 10% à 15% habituellement. Il y a 25% des Français qui ont un emploi, une insertion sociale, un compte bancaire, et à qui le crédit est refusé. Pour ceux-là, le taux de vexation et d'humiliation sociale est considérable dans nos enquêtes. Un grand nombre de ces personnes ont des caractéristiques de revenus et d'âge « non classiques » pour un emprunteur. Nous risquons aujourd'hui de passer à côté de ce débat.

**Nicolas Doze** : UFC-que-Choisir voulait que soit inscrit : « Le crédit tue. ». Finalement, ce sera : « Un crédit vous engage et doit être remboursé. ». César Paiva, nous parlons beaucoup de protection du consommateur. Est-ce que cela veut dire que cette protection n'est pas bonne aujourd'hui ?

**César Paiva** : Il faut une fois de plus rappeler les faits et les chiffres. La

France est l'un des pays où, en effet, le niveau de surendettement est le moins élevé, quels que soient les critères que l'on utilise et ce même si nous ne calculons pas le niveau de surendettement de la même façon d'un pays à l'autre. Le coût du risque est également très bas par rapport aux standards internationaux. De plus, depuis 20 ans, une quinzaine de lois ont été inscrites en France pour l'encadrement de la publicité, la protection du consommateur, etc. Donc, on ne peut pas affirmer que la France soit un pays sous-réglementé. D'ailleurs, pour preuve, quand on considère la directive européenne sur le crédit à la consommation et que l'on essaye de la transposer en France, on se rend compte que le niveau réglementaire actuel en France est supérieur à ce qui est exigé par la directive et du coup ça montre bien que nous ne sommes pas

De plus, depuis  
20 ans, une quinzaine  
de lois ont été inscrites  
en France pour  
l'encadrement de la  
publicité, la protection  
du consommateur, etc.

- Monsieur César Paiva -

dans un pays où il fait défaut de ce point de vue là.

**Nicolas Doze** : Alors quelques mots de la loi : faut-il interdire certaines formes de crédit ? François Brottes dans Le Parisien le 24 septembre dernier, Vice-président du groupe socialiste à l'Assemblée Nationale nous dit : « Il faut interdire le crédit renouvelable. La vraie source du surendettement est le crédit renouvelable. L'actuel texte n'est qu'un rideau de fumée. ». Vous êtes d'accord avec lui Jean-Paul Delevoye ?

**Jean-Paul Delevoye** : Nous avons toujours des débats politiques. Je vous disais tout à l'heure que le crédit renouvelable existera. C'est comme les débats sur la réduction de la publicité. Je me souviens quand j'étais Maire, pardonnez-moi la comparaison maladroite, que des parents venaient me voir pour la suppression des salles de cinéma pornographiques pour que leurs enfants ne les voient pas. Personne n'interdira l'explosion de la publicité. Le vrai débat, c'est de savoir s'il y a une fragilité du choix du consommateur par rapport à la qualité de l'offre. C'est ça le sujet. C'est aussi l'équilibre de la

responsabilisation entre l'emprunteur et le prêteur.

**Nicolas Doze** : Donc, à ce niveau là, le texte n'est pas un rideau de fumée ?

**Jean-Paul Delevoye** : Lorsque nous avons démarré, il y a quatre ans, avec Philippe Lemoine et d'autres, nous avons mis autour de la même table Messieurs Bédier et Noyer, et nous avons essayé de mettre en place le crédit dit « responsable » en essayant d'équilibrer les choses. C'était la première fois que certains acteurs se parlaient. Nous avons un problème en France : il y a un cloisonnement entre les politiques, les universitaires, les banquiers, les juges, etc.

Ensuite, nous avons un vrai problème au niveau de l'éducation du consommateur. Je crois que l'on n'interdira pas la qualité de l'offre de crédit. Le vrai débat n'est pas la multiplication de l'offre, mais comment gérer les risques pour celui qui prête et pour celui qui emprunte.

Le vrai débat, c'est de savoir s'il y a une fragilité du choix du consommateur par rapport à la qualité de l'offre.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

**Nicolas Doze** : Un consultant déclarait récemment : « Ceux qui font beaucoup de crédit renouvelable comme Cofidis, Finaref ou Cofinoga payent leur incapacité à s'autoréguler. ». Philippe Lemoine, un commentaire ?

**Philippe Lemoine** : Par rapport au problème du renouvelable, je trouve que l'idée que ce soit une forme de crédit qui n'a jamais aucun type d'utilité, est complètement erronée. Il y a énormément de Français qui utilisent des cartes avec derrière des lignes de crédit renouvelable. C'est un bon outil de gestion de trésorerie et qui, de ce point de vue là, se compare à d'autres types d'outils, notamment au découvert bancaire.

**Nicolas Doze** : D'accord, mais nous ne sommes pas là pour défendre le crédit renouvelable.

**Philippe Lemoine** : Par contre, il y a des utilisations qui ont été faites du

crédit renouvelable qui ne sont pas les bonnes. Lorsqu'on parle du surendettement, ce qui ne va pas en France, c'est que les personnes qui arrivent en surendettement ont en moyenne 40.000 euros de dettes contre environ la moitié dans un pays comme la Belgique. Ça, ça ne va pas. Cela veut dire que la prévention arrive beaucoup trop tard. Le nombre de contrats qui ont été accordés est beaucoup trop important. Donc, il y a un manque d'outils, de méthodes et autres. En plus à une époque, nous avions – c'est l'enjeu positif de l'évolution de la loi – 15% des Français qui n'avaient pas d'autres choix pour accéder au crédit que de prendre du crédit renouvelable... mais pas pour des montants appropriés.

Lorsque l'on parle du surendettement, ce qui ne va pas en France, c'est que les personnes arrivent avec en moyenne 40.000 euros de dettes contre environ la moitié dans un pays comme la Belgique.

- Monsieur Philippe Lemoine -

**Nicolas Doze** : Juste deux chiffres : est-il vrai qu'aujourd'hui, plus de 75% de votre chiffre d'affaires est fait de crédit renouvelable ?

**Philippe Lemoine** : Au départ, nous n'étions pas un organisme de crédit. Nous avons un métier de gestion de cartes privées de magasin qui sont toutes avec une ligne de paiement au crédit qui est du crédit renouvelable. Donc, nous sommes sortis de la situation de 100%, mais nous étions dans du 100%.

**Nicolas Doze** : Et est-il vrai que plus de la moitié de vos encours sont liés à des prêts de plus de 6.000 euros ?

**Philippe Lemoine** : Oui.

**Nicolas Doze** : Jérôme Bédier ?

**Jérôme Bédier** : J'aimerais dire quelque chose sur la déclaration de Monsieur Brottes. Il faut encore une fois casser cette image du crédit renouvelable comme bouc émissaire. Aujourd'hui, la réalité sociale des crédits que nous faisons dans nos magasins est toute autre. Rentrent dans nos magasins des gens qui, par construction, ne vont pas forcément négocier des crédits dans

leur banque, parce que c'est une autre catégorie de population. Les gens qui ont des revenus élevés n'ont aucun problème de surendettement, ni pour avoir du crédit. La question est donc de savoir comment faire accéder les milieux populaires au crédit et comment le faire dans de bonnes conditions ? Il faut arrêter cette spirale de défiance sur le crédit renouvelable. En contrepartie, et c'est un des points abordés dans le projet de réforme de loi, il y a pour moi deux éléments qui n'étaient pas suffisamment clairs avec les consommateurs.

Le premier était qu'il ne faut en aucun cas que le crédit renouvelable puisse être déclenché à l'insu du consommateur. La loi le prévoit désormais. C'est une très bonne chose. Nous l'avons nous-mêmes proposé. Personne en France ne pourra

La question est donc de savoir comment faire accéder les milieux populaires au crédit [...].

Il faut sortir de cette façon de dire : « Tous vos désirs seront exaucés. ».

- Monsieur Jérôme Bédier -

se retrouver avec un crédit renouvelable sans l'avoir souhaité, ni activé.

Deuxièmement, en termes de communication et de publicité, il faut faire attention. Il y a des stratégies un peu agressives comme des spams sur Internet pour du crédit renouvelable. Il faut sortir de cette façon de dire : « Tous vos désirs peuvent être exaucés. ».

Ceci étant dit, il faut définir la place d'un crédit renouvelable serein, dépassionné, dans l'opinion. Nous aurons besoin des politiques pour

le faire.

**Nicolas Doze** : Un mot Pascal Perri ?

**Pascal Perri** : Ni angélisme, ni stigmatisation. Il y a des gens surendettés qu'il ne faut pas désigner comme responsables de tout et, en même temps, il ne faut pas faire croire aux gens que le « vouloir d'achat » peut être satisfait à l'infini.

Juste une remarque : placez-vous du point de vue du consommateur. Vous dites Monsieur Bédier, et à juste titre, qu'il faut casser cette spirale de défiance. Je suis consommateur de crédit. Je regarde le marché. Y a-t-il vraiment

concurrence ? On m'a vendu cette idée d'un grand marché ouvert et concurrentiel. Pour moi, la concurrence, c'est la différence. Or, quand je regarde les propositions de crédit, d'abord il y a peu d'opérateurs, et comme beaucoup je sais qu'à deux ou à trois, il n'y a pas beaucoup de concurrence mais plutôt des « ententes concurrentielles ». J'ai l'impression que tous les produits se ressemblent. Grosso modo, ce qui change, c'est la marque du logo, sa couleur, peut-être aussi la façon de s'exprimer.

Pour moi, la concurrence, c'est la différence.

J'ai l'impression que tous les produits se ressemblent.

- Monsieur Pascal Perri -

L'évolution du taux d'usure qui va se traduire par la baisse de nos marges peut aussi se traduire par l'accroissement de l'exclusion de l'accès au crédit.

- Monsieur Philippe Lemoine -

Un levier très fort pour casser la défiance, ce serait l'apparition de nouveaux opérateurs qui proposeraient quelque chose de différent.

**Nicolas Doze :** César Paiva, Philippe Lemoine, quelque chose va arriver sur le taux d'usure, on ne sait pas quoi. Faut-il se rendre à l'idée, selon vous, que quoi qu'il arrive le métier que vous faites va rapporter moins demain ?

**César Paiva :** C'est une tendance qui se dessine déjà depuis un moment. La diminution des marges des produits de crédit se voit déjà depuis une dizaine d'années. C'est une tendance quasiment séculaire. Cela va continuer.

**Nicolas Doze :** Philippe Lemoine, vous disiez qu'une baisse de cinq points du taux et c'est le « collapsus ».

**Philippe Lemoine :** Je pense que nos métiers devront aller vers une vision de la création de valeur qui devrait être une vision beaucoup plus durable. C'est-à-dire avec des structurations de fonds de commerce, de relations avec les clients qui devraient être plus confiantes.

L'évolution du taux de l'usure qui va se traduire par la baisse de nos marges peut aussi se traduire par l'accroissement de l'exclusion de l'accès au crédit.

Par ailleurs, tout ce qui concerne les risques se traduira, d'une manière ou d'une autre au niveau des ratios prudentiels, par l'augmentation de notre besoin de fonds propres. Donc, forcément, les ratios de rentabilité tels qu'on peut les mesurer sur ces critères là vont baisser.



## Partie 2 - Le crédit, d'où vient-il ?

**Nicolas Doze** : Jérôme Bédier, un an après Lehman Brothers, tout recule fortement. La baisse est historique. Est-ce que cela veut dire que le consommateur n'a finalement pas trouvé dans le crédit le soutien au pouvoir d'achat dont il avait besoin ?

**Jérôme Bédier** : Si, il peut le trouver. Et d'ailleurs, l'accès au crédit aujourd'hui se fait dans des conditions plutôt attractives par rapport à ce qu'on a pu connaître dans le passé. La réalité est que le consommateur a réagi de manière extrêmement rationnelle. Il a serré la toile. Il a gardé – nous le voyons bien dans la grande distribution – sa consommation en volume. Mais, il fait des choix. Il sacrifie certains produits et prend plutôt du premier prix, de la marque du distributeur. Et, c'est un système assez puissant. Nous l'avons vu mis en œuvre, paradoxalement au moment où il y a eu une crise avant la crise : la hausse des matières premières agricoles en 2007-2008. Nous avons vu que le consommateur réagissait à ce moment là, et il est resté sur cette tendance. Nous aurions pu imaginer à un moment qu'en baissant les prix, il y aurait des effets de volumes derrière. Mais non, le consommateur est extrêmement rationnel.

Je pense qu'il y a un deuxième élément qui joue, celui évoqué précédemment, les anticipations comme disent les économistes. Le consommateur, consciemment ou inconsciemment, se rend compte qu'il y a un truc qui « ne tourne pas rond ». Il y a énormément de dette et, un jour ou

l'autre, il y aura des problèmes. Par exemple, sur les retraites ou sur d'autres sujets, il se dit qu'il faut quand même en mettre un peu de côté. Certains économistes estiment qu'un point de déficit peut provoquer 0,7 point de consommation en moins, car des effets d'anticipation peuvent jouer. Nous voyons bien aujourd'hui que c'est ce qui freine surtout la consommation. Le crédit est un peu, finalement, le bouchon à la surface de l'eau. Il est le signal du comportement du consommateur.

**César Paiva** : Pour compléter cette réponse, je ne pense pas qu'il y ait désaffection du consommateur par rapport au crédit à la consommation. Ce qui

[...] je ne pense pas qu'il y ait désaffection du consommateur par rapport au crédit à la consommation. Ce qui se passe, c'est que parfois il y a une baisse du panier moyen d'achat.

- Monsieur César Paiva -

se passe, c'est que parfois il y a une baisse du panier moyen d'achat. Si nous prenons, par exemple, le cas de l'automobile – dont la moitié des achats sont financés au moins à crédit – dans le passé on achetait un véhicule qui coûtait 25.000 euros avec un apport personnel de 10.000 euros. Ce qui faisait un montant à financer à crédit de 15.000 euros. Ensuite, compte tenu des tendances d'évolution des comportements des consommateurs et compte tenu de la crise, cette année le même consommateur va plutôt acheter un véhicule qui coûte 20.000 euros, tout en

gardant un apport personnel de 10.000 euros, et donc un montant à financer de 10.000 euros.

**Nicolas Doze** : Et quand on retire les bonus et les primes, il paye cash finalement et ne va plus voir RCI.

**César Paiva** : Potentiellement. En tout cas, dans mon exemple, ce qui est intéressant c'est qu'il y a une baisse du panier moyen de 20% (de 25.000 euros à 20.000 euros) alors que la baisse du montant financé est de 33% (de 15.000 euros à 10.000 euros). Donc, ça pourrait montrer une apparente désaffection des clients par rapport au crédit à la consommation, quand, en

réalité, c'est l'effet multiplicateur de la baisse du panier moyen.

**Jean-Paul Delevoye** : Je suis intéressé par votre démarche car nous sommes en train de parler du crédit, et, en fin de compte, le crédit est l'acte d'une personne qui voit diminuer sa capacité de crédit. Sur ce sujet là, je suis interpellé par plusieurs choses :

- La première : les dépenses essentielles, de nourriture et d'habillement sont en train de baisser, par rapport à la téléphonie et au jeu.
- La deuxième : le sentiment de précarité, dont on a souvent parlé. Quand on demande aux gens « A partir de quelle augmentation de revenu pensez-vous sortir du sentiment de précarité, à partir de quelle perte de revenu ? » C'est entre 50 et 150 euros. Il y a donc de plus en plus de personnes aujourd'hui sur le fil du rasoir.

Il y a de plus en plus  
de personnes sur le fil  
du rasoir.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

- La troisième : on constate, hors micro, que les opinions fonctionnent avec trois grands sentiments : les espérances, les peurs et les humiliations. Schématiquement, aux Etats-Unis, McCain était le candidat des peurs,

Obama, le candidat des espérances. Le crédit était une espérance, aujourd'hui il peut-être un facteur de peur : « Est-ce que je vais pouvoir rembourser ? ». Nous voyons un comportement nouveau sur le plan sociétal : les gens sont à la course à l'augmentation du pouvoir d'achat, y compris par des choses totalement irrégulières : « Je travaille au noir. », par exemple.

J'ai reçu dans ma Mairie un gamin de 18 ans, viré de chez lui parce qu'il n'acceptait pas de financer le trafic de drogue qui nourrissait toute la famille. Je vois des régulations souterraines. Voyons notre société qui est en train de changer son modèle de développement. L'accroissement du pouvoir d'achat permet la nourriture du crédit sans aucune difficulté et sans aucune inquiétude. C'est aujourd'hui un palliatif à une baisse ou à une stabilisation du pouvoir

d'achat ou à des modes nouveaux de consommation, qui fait que le crédit peut alors créer des souffrances futures. La preuve en est : dans les problèmes d'éclatement de couples, le conjoint n'est souvent pas informé des crédits souscrits. Nous sommes en train de faire le procès du crédit sans analyser les évolutions comportementales des sociétés par rapport aux consommateurs.

Et enfin, nous sommes dans une situation où de plus en plus l'homme ou la femme ne croit plus en ses capacités, et, comme toutes nos politiques publiques engendrent le mépris de soi – car on met le doigt sur les échecs et non les potentialités (échecs scolaires, chômage, RMI, etc...) – le crédit permet à

[...] sur ces sujets-là, nous avons une analyse économique et pas du tout sociétale.

Et on parle du crédit renouvelable alors que l'on devrait parler de l'usage du crédit renouvelable.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

quelqu'un, quelques fois, d'exister. Nous ne tenons pas compte de cet aspect psychologique des choses : « J'ai le droit de consommer comme tout le monde. ». La première chose que fait un homme quand il sort d'une difficulté, c'est de consommer. Quelque fois de façon totalement irrationnelle. La formule célèbre « L'homme vaut plus pour ce qu'il dépense que pour ce qu'il pense. » est révélatrice. Aujourd'hui, le génie des commerces est d'avoir créé des envies de consommer qui créent des frustrations. Je reviens sur ces sentiments, quand on voit que l'équation

[diplôme = boulot] ne marche plus, on a une frustration. Il est plus difficile pour quelqu'un qui a BAC +5 d'être au chômage que pour quelqu'un sans diplôme. Quand on ne peut pas consommer et qu'on ne sait pas dire non, c'est une frustration terrible.

Je crois que sur ces sujets-là nous avons une analyse économique et pas du tout d'analyse sociétale. Je sens des tensions monter de plus en plus fortes avec évidemment la recherche d'un bouc émissaire et, à chaque fois, on se pose les mauvaises questions. Nous parlons des bonus des traders sans parler des déficits des fonds propres des banques et de la gestion des risques.

Et on parle du crédit renouvelable alors qu'on devrait parler de l'usage du crédit renouvelable.

**Nicolas Doze** : Philippe Lemoine, comment les relations entre prêteurs et emprunteurs ont-elles changé depuis un an ? Comment analysez-vous ces évolutions de société ? Savez-vous évaluer correctement la solvabilité de quelqu'un qui vient emprunter ?

**Philippe Lemoine** : Juste un chiffre pour préciser ce qui vient d'être dit. Le crédit à la consommation, c'est 140 milliards d'euros d'encours. Le crédit renouvelable, c'est 30 milliards d'euros. D'où l'importance relative des sujets les uns par rapport aux autres.

Nous avons aussi un métier de Marketing chez LaSer. Nous avons un instrument d'observation des évolutions de société qui s'appelle LaSerScopie, fondé sur un panel de 10.000 foyers que l'on suit en permanence. Et lorsque nous essayons d'analyser leur comportement, nous tenons compte de deux grands types de facteur : leur indice de niveau de vie et leur sentiment d'aisance sociale.

Ce qui a énormément varié au cours des 18 derniers mois, ce ne sont pas les revenus mais le patrimoine.

- Monsieur Philippe Lemoine -

**Nicolas Doze** : Qu'entendez-vous par indice de niveau de vie ?

**Philippe Lemoine** : Il a « deux jambes » : les revenus et le patrimoine. Ce qui a énormément varié au cours des 18 derniers mois, ce ne sont pas les revenus mais le patrimoine. Il y a eu des tas de situations individuelles dramatiques, non prévues. Il y a eu énormément d'évolutions, comme toutes les mesures de sécurité, les couvertures auxquelles l'Etat a pensé, qui ont fait que, globalement, les revenus n'ont pas plongé pour le moment : tout cela avant l'augmentation forte du chômage que nous allons connaître.

Par ailleurs, le patrimoine a plongé. Cela a pour conséquence qu'une grande majorité des personnes utilise le crédit à la consommation pour consommer. On va rentrer dans les détails de corrélation entre le crédit à la consommation et la

consommation qui n'avait pas trop bougé jusqu'à cet été. Il y a une partie significative des personnes, qui représente un volume d'activité relativement important, qui utilise le crédit à la consommation pour gérer leur situation financière. Ce qui est la situation la plus compliquée. Or, ceux-là, avec les effets de patrimoine, ont changé complètement de comportement.

Des personnes ont appuyé sur le frein en disant « Tant qu'on était dans une problématique de croissance, je pouvais espérer m'en sortir. ». Cela s'est arrêté et ça a eu un effet d'accentuation du marché par rapport à d'autres facteurs que vous venez de citer. Le problème que l'on peut se poser, c'est de voir comment l'évolution de la tonalité générale, de l'ambiance et l'évolution qui est à venir, du chômage, de la réglementation, du taux de l'usure, vont peser sur la consommation. Aujourd'hui, un des facteurs stables de l'économie française, c'est la consommation. Nous avons eu de petites inquiétudes en juillet - août, mais les prévisionnistes pensent que nous aurons + 0,3 points de consommation en 2010. Nous rendrons publique prochainement une étude qui montre que les + 0,3 points pourraient être effacés par une évolution de la réglementation du crédit à la consommation.

**Nicolas Doze** : César Paiva, compte tenu des évolutions qui viennent d'être décrites, avez-vous le sentiment d'avoir aujourd'hui les bons outils qui vous permettent de correctement évaluer la solvabilité d'un emprunteur, le risque des consommateurs ?

**César Paiva** : Oui. Il en va de notre intérêt et voire de notre survie économique. Il y a une évolution comportementale qui me semble intéressante à commenter car un peu dramatique : nous constatons une augmentation du coût réel du risque. Quand nous analysons cet écart entre ce qu'était le coût du risque dans le passé pour la même note de score et ce qu'il est aujourd'hui au milieu de la crise, nous constatons que, dans 50% des cas, c'est dû au fait que la solvabilité des ménages s'est dégradée. Mais, dans les autres 50% des cas, pour avoir mené des enquêtes auprès de ces clients, c'est dû à une méfiance médiatiquement inspirée à l'égard des organismes financiers qui sont

évidemment considérés comme coupables de la crise et donc une partie croissante des clients qui considèrent qu'il est légitime de ne pas rembourser leur crédit auprès d'un établissement financier.

**Nicolas Doze** : On a le droit désormais de ne pas rembourser son crédit ?

**César Paiva** : C'est frappant et cela montre à quel point, sur cet aspect des choses en particulier, nous sommes un peu victimes d'un phénomène médiatique.

**Jean-Paul Delevoye** : Une seule phrase, extrêmement problématique car elle concerne la majorité des managers : il y a un nouveau rapport à l'autorité.

[...] il y a un nouveau rapport à l'autorité. La survie individuelle l'emporte sur tout le reste, y compris au détriment du respect de la loi et de la morale.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

Je suis frappé de voir que, ne croyant plus aux espérances collectives, les gens sont de moins en moins citoyens : « Pourquoi faire un effort pour un collectif qui va se casser la figure ? Donc, je ne fais plus d'efforts. Par contre, je deviens consommateur de droits. Je demande au collectif de m'accorder des droits. ». Je vois des oppositions nouvelles se mettre en place qui vont devoir apporter de nouvelles réponses politiques et de nouvelles réponses de management : « Tu n'as pas le droit de conduire sans permis. », « J'ai le droit de nourrir ma famille. », « Tu n'as pas le droit de ne pas rembourser ton crédit. », « J'ai le droit de vivre. », etc. Cela montre que le respect de la loi est en train d'être complètement mis à mal par l'exigence du maintien du confort personnel de chacun. Et, sur ce genre de forme de résistance, vont se poser des oppositions de plus en plus violentes, agrémentées par le fait que nous passons d'une réussite collective, qui a permis les réussites individuelles, à l'échec collectif programmé et à un problème de survie personnelle (tous les discours ambiants sur la dette, la retraite, etc.). La survie individuelle l'emporte sur tout le reste, y compris au détriment du respect de la loi et de la morale.

**Nicolas Doze** : Vous pensez que les publicités doivent désormais évoquer les pénalités en cas de retard ?

**Jean-Paul Delevoye** : Permettez que je sois un peu provocateur : les pénalités, ce n'est pas ce qui fait peur aux gens. Quand vous êtes à l'agonie, il n'y a plus de régulation par la morale. On en revient d'ailleurs à l'éducation. Antigone opposait les « lois non écrites » aux « lois écrites ». La diminution de la morale individuelle fait l'inflation des lois aujourd'hui, qui remplacent la morale individuelle. Vous basculez honnêtement dans un système de malhonnêteté : « Je veux rembourser mais je n'y arrive pas. Je ne veux pas le

Quand vous êtes à l'agonie, il n'y a plus de régulation par la morale.

Nous sommes aussi dans une autre évolution de l'individu. L'individu n'a jamais été aussi fragile.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

dire à mon mari pour ne pas lui faire de la peine. Donc, je vais prendre un crédit pour boucher un trou et j'y arrive de moins en moins, etc. ». Vous basculez dans la malhonnêteté. Et comme il n'y a pas de système de prévention et d'observation comme pour les entreprises, à un moment donné vous dites : « Je ne m'en sors plus. ».

**Nicolas Doze** : C'est du Madoff ce que vous décrivez là !

**Jean-Paul Delevoye** : Non, mais attention à cette évolution comportementale. Nous sommes tous en train de réagir en disant : « Les gens vont respecter les textes, ils sont moralement irréprochables... », ce n'est pas vrai. Nous sommes dans une autre évolution de l'individu. L'individu n'a jamais été aussi fragile. Aujourd'hui, le vrai problème est que vous aurez des phénomènes de résistance dans vos entreprises, qui seront des phénomènes de désespoir, qui vont s'exprimer de manière de plus en plus violente, voire de plus en plus contestataire, y compris sur la destruction d'eux-mêmes. Attention, nous sommes dans des systèmes extrêmement explosifs.

**Nicolas Doze** : Jacques Attali nous dit qu'après la crise, l'opinion publique

va régler ses comptes avec ses élites. Je ne sais pas comment cela va se passer. Jérôme Bédier ?

**Jérôme Bédier** : Là aussi il faut qu'on essaye de travailler ensemble pour refaire de la confiance.

Je reprends l'exemple du permis de conduire. Maintenant, il y a un code de la route. Des tas de gens, de temps en temps, ne respectent pas à 100% les règles et perdent des points sans avoir compromis leur sécurité ni celle des autres. Ils se retrouvent sans permis alors qu'ils ont besoin de leur voiture. Est-ce que ce n'est pas la loi elle-même, y compris dans son application, qui pose un problème et aboutit après à des comportements déviants ?

Nous avons eu des débats lancinants sur le surendettement depuis dix ans où, en permanence, on a expliqué à l'opinion publique française, et tous les politiques s'y sont mis les uns après les autres, que celui qui prêtait était responsable, qu'il créait des désirs, que c'était moralement indéfendable. Il n'avait qu'à s'en prendre à lui-même s'il y avait des problèmes de surendettement. Quand on installe cette idée dans l'opinion, les gens sur le terrain en tirent évidemment les conséquences. Il faut voir le système avec ses deux dimensions pour essayer d'avancer. La question fondamentale du surendettement, car c'est une question fondamentale, il faut la traiter. Nous ne comprenons pas pourquoi nous n'avancions pas sur la question du fichier positif car c'est un outil qui permettrait de régler la question et d'objectiver la responsabilité du prêteur. Le prêteur ne peut pas se mettre à la place de chacun et prendre des décisions morales à la place des autres.

Je me souviens de ce témoignage, à l'Assemblée Nationale, où un élu disait : « C'est invraisemblable, une mère est venue me voir et m'a dit que son fils qui était handicapé, juste avant de mourir, s'était endetté pour acheter des articles de sport. ». Quel commerçant dirait « Ecoutez, cher ami, vous ne devriez pas vous endetter pour acheter des articles de sport. » si son dossier est bon ? Il faut que nous puissions avoir des éléments objectifs sur ces questions-là. Et, l'élément objectif, c'est le fichier positif. Je n'oppose pas le fichier

positif au fichier négatif. Nous pouvons avoir un fichier positif sur une base de fichier négatif et, en tout cas, avoir un ensemble d'informations qui permettent à tous les prêteurs, en connaissance de cause, sans être inquisiteurs, sans demander des documents qui peuvent d'ailleurs être falsifiés, de faire avancer les choses et de régler cette question en grande partie.

**Nicolas Doze** : Il y a aussi la question du fichier préventif dans Les Echos ce matin. Nous allons passer à la troisième partie de cette table-ronde : le crédit, où va-t-il ? Je passe la parole à Pierre Blanc pour une courte introduction.

## Partie 3 - Le crédit, où va-t-il ?

**Pierre Blanc** : Merci de me passer la parole en faisant référence à un article de ce matin paru dans Les Echos. Je pense que l'intérêt n'est pas uniquement de se concentrer sur le débat franco-français sur le crédit renouvelable, mais de voir ce qui va se passer demain pour ce secteur d'activité.

Vous verrez dans les chapitres 2 et 3 du Livre Vert du crédit aux particuliers que nous avons abordé l'avenir au travers de la question : « Et demain ? ». L'intérêt du débat aujourd'hui est d'ouvrir des perspectives et de voir en quoi cette crise peut ouvrir des opportunités en termes de développement.

Nous considérons que la période 2008-2012, que nous avons qualifiée d'« olympiade de tous les dangers », est une période de restructuration profonde parce que la réforme du crédit à la consommation et d'autres réformes vont conduire à une redistribution des cartes assez profonde.

Nous avons mis en avant trois axes de travail majeurs.

Pour ce qui concerne la maîtrise des risques, nous avons fait des corrélations entre l'évolution du chômage et l'évolution du coût du risque. Les premières estimations que nous avons présentées en début d'année 2009 étaient considérées par certains d'entre vous comme pessimistes. L'augmentation estimée du coût du risque était à peu près de 75%. Vous nous

aviez dit que c'était un peu anxiogène et que nous étions pessimistes. Mais, nous étions optimistes puisque, au vue des dernières estimations de l'évolution du chômage, nous sommes plutôt autour de 100%, soit un doublement du coût du risque. Donc, le premier axe à court terme est pour nous la maîtrise du coût du risque et probablement la révision des modèles de prévision et de calcul du coût du risque.

Le deuxième axe, lié à la pratique et au cadre de la réforme, consiste à repenser les produits et les modèles de distribution.

Le troisième axe vise à préparer demain et concerne donc les projets d'investissement.

Cette période 2008-2012 est une période qui va connaître de fortes restructurations [...].

Nous considérons que nous sommes dans une période de mutation.

- Monsieur Pierre Blanc -

Cette période 2008-2012 est une période qui va connaître de fortes restructurations, objet de nos échanges dans ce débat. Nous considérons aujourd'hui que nous sommes dans une période de mutation. Cette période est comparable à ce qu'elle avait été en 1920, quand les premières sociétés financières ont été créées pour la diffusion des véhicules et des automobiles. Nous considérons aussi que nous sommes dans une période similaire à 1950, à l'époque où les

ménages se sont équipés et où l'électroménager est arrivé dans les chaumières.

Aujourd'hui, nous sommes à la croisée des chemins. Monsieur Delevoye parlait d'évolution comportementale dans notre société. Nous avons montré que les critères d'acceptation des dossiers de crédit connaissent maintenant une certaine instabilité : que ce soit dans l'emploi, dans les revenus au sens large du terme, mais aussi au niveau de la situation familiale des ménages.

J'ai donc une question pour Nicolas Doze afin qu'il la relaye dans la table-ronde. Mettons-nous dans la peau des créateurs et des pionniers des premières sociétés de financement – en 1919 pour la première, puis 1950 pour Sofinco et

1953 pour Cetelem. S'ils arrivaient aujourd'hui et faisaient un état de la société, quelle serait pour eux, finalement, une société de crédit ?

**Nicolas Doze** : « La vie a parfois besoin d'un crédit. » écrit Sofinco. « Parfois », ce n'est pas « Toujours ». Effectivement, il va falloir trouver de la croissance. Dans l'ouvrage collectif sur le nouveau monde économique du forum d'Action Modernités, Philippe Moati du Crédoc écrit au sujet de la consommation : « Nous devons passer d'une quête de l'avoir à une recherche de l'être. L'économie des produits doit laisser la place à l'économie des solutions. ».

Philippe Lemoine, est-ce que les critères d'appréciation ont changé effectivement sur la solidité de l'emprunteur ? Pour reprendre ce que disait Jean-Paul Delevoye, ce ne sont plus les mêmes critères qu'avant, on va regarder la situation du conjoint, le type de contrat de travail – CDI, CDD, intérim – s'il change de poste souvent. Est-ce que vous changez votre façon de faire ?

**Philippe Lemoine** : Pour parler d'avenir, il faut séparer deux échéances : celle immédiate dans laquelle nous sommes et au cours des dix-huit prochains mois ou les deux prochaines années, puis un avenir à plus long terme.

Pour les deux prochaines années, comme l'a dit Pierre Blanc, la priorité des priorités, c'est une montée du risque extrêmement importante qui existe sur le marché et qui renforce le besoin d'avoir des outils préventifs. Des idées ont été travaillées et discutées. Les organismes qui accompagnent les personnes en difficulté, comme Cresus, ont aussi travaillé là-dessus. Nous avons une priorité qui, avec parallèlement une baisse à venir des taux de l'usure, est d'arriver à stabiliser la situation des plus fragiles. Nous pouvons, au-delà des différentes idées et arguments échangés sur les fichiers positifs et négatifs, inclure dans la réforme du FICP des alertes sur les personnes qui sont en situation difficile.

**Nicolas Doze** : Alors, le fichier préventif, Philippe Lemoine, détecterait les comportements à risque, serait actualisé et consultable en continu. Une

personne identifiée comme « à risque » verrait sa dette figée ou restructurée tandis que les sollicitations et les nouvelles demandes de crédit seraient bloquées.

**Philippe Lemoine** : Un exemple typique : quelqu'un aujourd'hui fait un regroupement de créances. Ce sont des montants importants et nous ne sommes donc pas dans des études statistiques. Nous étudions ses revenus, sa situation, et nous faisons quelque chose de parfaitement calé par rapport à l'évolution des revenus, tels qu'ils sont connus, et qui permet d'échelonner au mieux les paiements. Nous lui disons : « Vous êtes d'accord que votre dossier a été étudié au plus près et que vous ne pouvez plus prendre de crédit ? ». Il signe l'engagement mais, après, il arrive que certains en reprennent !

Le vrai débat est :  
quels sont les  
éléments qui peuvent  
être portés à la  
connaissance du  
prêteur pour connaître  
la capacité de  
remboursement de  
l'emprunteur ?

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

**Nicolas Doze** : Pourquoi Jérôme Bédier n'y croit pas ?

**Jérôme Bédier** : L'idée n'est pas de détecter les comportements, mais d'avoir accès à des informations objectives, que l'on peut facilement rassembler et qui permettent à l'ensemble des opérateurs de la Place d'avoir un profil. C'est cela le fichier positif. Il y a eu toute une série de débats

sur « Faut-il renseigner l'état de tous les crédits renouvelables ? ». Ce n'est pas la peine. Quand quelqu'un a déjà trois autorisations de crédits renouvelables et qu'il en demande une quatrième, le prêteur est censé s'interroger.

**Jean-Paul Delevoye** : Je suis très surpris par cette proposition qui me fait penser au joueur qui veut s'interdire de jouer au casino. Mettre un fichier de comportement revient à dire : « Le crédit est dangereux. ». Vous avez donc une arme qui se retourne contre vous en termes d'image.

Le vrai débat est : quels sont les éléments qui peuvent être portés à la connaissance du prêteur pour connaître la capacité de remboursement de

l'emprunteur ? Et quels sont les éléments de responsabilisation de l'emprunteur qui doivent être mis à sa disposition afin qu'il puisse mesurer les conséquences de son acte ?

J'avais demandé à ce qu'on ouvre très clairement le débat entre fichier positif et fichier négatif. J'ai d'ailleurs constaté qu'il y a quatre ans, personne ne voulait en parler. Deux ans après, on a dit : « Pourquoi ne pas ouvrir le débat ? ». Des banquiers me disaient : « J'ai des filiales, mais vous comprenez, je viens d'être racheté. », « J'étais avant pour le fichier positif, maintenant mon patron est contre, donc je suis contre. », « Je suis pour le fichier positif à l'étranger parce que ça favorise la concurrence, je suis contre en France pour me protéger de la concurrence. ». Je ne cherche pas à savoir qui a raison et qui a tort. Je peux comprendre aujourd'hui votre argument économique qui consiste à dire qu'à 3.000 euros, cela coûte 350 euros d'analyse de dossier. Vous ne pouvez pas les répercuter sur les taux d'intérêt. Le vrai problème, c'est qu'il n'est effectivement pas normal de retrouver 25 crédits dont 5 dans la même maison. Quand quelqu'un vient vous voir avec 115.000 euros de crédits, il est trop tard pour le rattraper. Il y a un système d'alerte pour les entreprises qui fonctionne assez bien. Il n'y en a pas pour les particuliers.

Le vrai problème est : de quoi avez-vous besoin pour pouvoir mesurer la capacité de remboursement ? Les gens font aujourd'hui des déclarations malhonnêtes de façon honnête, car le besoin de crédit pour boucher un trou va l'emporter sur le respect de sa morale.

**Nicolas Doze** : Nous n'allons pas clore ici le débat législatif. Philippe Dumont, Directeur général de Sofinco et Finaref, disait qu'il était à la pointe du risque. César Paiva ?

**César Paiva** : Nous sommes tous d'accord sur l'importance capitale de la prévention du surendettement et, une fois de plus, pour nous, il en va de nos survies économiques. La question est celle de l'efficacité des moyens pour prévenir le surendettement. Chez Sofinco, nous sommes hostiles à la création d'un fichier positif et ce essentiellement pour une question de faisabilité et

d'efficacité. Il n'y a en France, parmi les cas de surendettement, que 13% qui sont liés à un excès de crédit. 87% sont liés à des fractures de la vie, qui ne sont, par définition, pas détectables au moyen du fichier positif. Il faudrait donc créer un fichier de 17 millions de ménages qu'il faudrait par ailleurs compléter pour aller au bout de la logique. Il faudra renseigner les encours crédit, les arriérés des charges courantes, etc. pour traiter 13% des cas ! Alors que l'évidence du lien entre la création du fichier positif et la réduction du surendettement est discutable, il y a par contre un lien direct avec la surexposition médiatique.

**Pierre Blanc** : Je voudrais revenir sur le sujet de cette troisième partie qui est de se projeter demain. Dans notre débat encore franco-français sur le crédit renouvelable et le fichier positif, tout le monde connaît les positions des uns et des autres. Je pense que, maintenant, il faut arriver à se projeter. C'est tout l'intérêt de ce débat et toute la difficulté que nous avons eue quand nous avons rédigé le Livre Vert. C'est un travail de fond que nous vous proposons et, au-delà des débats qui sont certes intéressants mais qu'il faut un peu dépasser aujourd'hui, je voudrais que nous revenions à la question de départ : en quoi le monde a changé, en quoi aujourd'hui le crédit aux particuliers, que ce soit le crédit à la consommation ou le crédit immobilier, connaît une véritable mutation ?

**Nicolas Doze** : Pascal Perri, quelles sont les observations que vous faites sur les évolutions des modes de consommation, qui vont être essentielles puisque ce crédit est destiné à des consommateurs qui changent ?

**Pascal Perri** : Il y a bien sûr des tendances de fond extrêmement lourdes, à côté de cette partie de la population qui utilise le crédit comme un droit de tirage permanent. Il y a des gens qui ont une stratégie personnelle raisonnée. Nous constatons que beaucoup de consommateurs en reviennent à la valeur d'usage du bien et non plus à la valeur statutaire.

Ce paradigme du crédit que vous évoquez marche avec une société qui s'est adossée à une production très forte, la création de valeur, les marques,... Monsieur Bédier parlait de marques de distributeurs. C'est extrêmement fort comme mouvement mais, ce que Monsieur Bédier ne vous a pas dit, c'est que les marques des distributeurs (MDD) – donc des produits sans marques historiques – représentent dans certains linéaires 50% des volumes. Il y a un phénomène fort de retour à la valeur d'usage : j'achète un produit pour ce qu'il me donne et non pas pour le statut qu'il me confère. C'est quelque chose que vous devez observer dans le monde du crédit.

De la même façon, à mon sens, vous devez vous demander si vous êtes finalement les mieux placés pour proposer du crédit car, ce que dit Monsieur Bédier, c'est qu'aujourd'hui la grande distribution, alimentaire ou

Il y a un phénomène fort de retour à la valeur d'usage [...].

- Monsieur Pascal Perri -

non, n'est plus seulement la grande distribution puisqu'elle propose des MDD. Elle s'est donc approprié une partie de l'amont, de la production. Nous savons que le premier pêcheur de France aujourd'hui c'est Intermarché. La distribution s'est réappropriée de la valeur avec les MDD.

Qu'est-ce qui empêcherait demain les distributeurs, qui ont accès au consommateur final – et c'est le vrai pouvoir de marché – de proposer aussi du crédit et du crédit beaucoup moins cher ?

**Nicolas Doze** : Du crédit low cost ?

**Pascal Perri** : Du crédit simplifié, différencié.

**Nicolas Doze** : Jérôme Bédier, vous êtes partenaires d'organismes de crédit, pourquoi ne deviendriez-vous pas des concurrents frontaux ?

**Jérôme Bédier** : Nous sommes très contents d'être partenaires des organismes de crédit. En même temps, nous sommes très contents qu'il y ait quelques acteurs distributeurs dans le jeu. C'est important pour la concurrence et c'est dans l'intérêt du consommateur. On ne peut pas imaginer que le

système du crédit à la consommation soit exclusivement tenu par les banques.

La concurrence vient du fait que certains acteurs de nature un peu différente ont accès à ce marché, un peu moins directement qu'avant mais en partenariat avec les banques. Je pense que cette diversité est une bonne chose. Malheureusement, avec la concurrence, il y a une base en-dessous de laquelle on ne peut pas descendre qui est le prix de revient. Le coût et la gestion du risque crantent le système. La question pour les 5 ans à venir est de savoir comment des acteurs de l'économie, quelle que soit leur taille ou la taille de leurs magasins, pourront créer une relation de fidélité avec le consommateur ? C'est l'enjeu économique qui consiste à trouver des moyens de créer un lien particulier avec le consommateur. C'est le plus difficile et le plus important. Pour le commerçant, cela passe par divers moyens. Mais il est certain que la relation avec l'emprunteur va s'écrire autour du crédit, de la facilité de crédit et de la confiance réciproque entre le prêteur et l'emprunteur. Il faut que cette relation soit basée sur la confiance, la transparence, la visibilité des comportements des uns et des autres. Le consommateur ne doit pas avoir le sentiment – comme sans doute trop dans le passé – qu'il a été pris en défaut, pas assez informé de tout.

**Nicolas Doze :** Philippe Lemoine, avez-vous le sentiment que ce que la grande distribution a réussi avec les MDD pourrait être réussi avec le crédit sous peu ?

**Philippe Lemoine :** Il y a trois évolutions majeures qui vont être très importantes à terme.

La première : il peut y avoir de plus en plus de produits sur lesquels nous aurons un autre mode de rapport que l'appropriation, qui sera plutôt l'usage. Par exemple, le Vélib' : imaginez des automobiles électriques style Vélib'. Il y aura toujours des crédits « inside ». Cela peut se rapprocher de votre intuition qui est de dire : « Peut-on faire des formes de distribution de crédit extrêmement liées aux stratégies produits de distribution ? ». En tant que telle,

la baisse des coûts c'est un problème de volume, de maîtrise du risque et de montant unitaire. Ce n'est pas un problème de surprofit.

La deuxième évolution importante est l'interactivité. Car, nous allons nécessairement vers des professions dans lesquelles il y aura plus de réglementation et nous souhaitons vérifier en permanence qu'il y ait l'accord des deux parties et que l'on se comprenne bien. Or, il est sûr qu'avec la simple filière papier, on accroît la réglementation, on fait des notices illisibles au dos des contrats. Je comprends la critique là-dessus. Mais, il y a beaucoup de situations où nous allons entrer dans une vision comme des « retailers », comme des professionnels de différents domaines et dans lesquels nous allons

La deuxième évolution importante est l'interactivité.

[...] nous sommes manifestement dans une période de très grande révision de nos business models.

- Monsieur Philippe Lemoine -

essayer de suivre nos clients dans le temps pour savoir s'ils sont satisfaits de telle ou telle chose, pour leur proposer des évolutions de telle ou telle nature et dans lesquelles, pas à pas, nous pourrions incrémenter des rencontres avec le client, par l'interactivité.

La troisième évolution de moyen / long terme : nous sommes manifestement dans une période de très grande révision de nos business models. Dans le cas de LaSer-Cofinoga, nous sommes actuellement plongés dans un plan de transformation de façon à réviser toutes les métriques en matière de gestion du risque, de la distribution, des coûts, des tarifs, etc.

**Nicolas Doze** : L'offre aussi ?

**Philippe Lemoine** : L'offre aussi. Il faut prendre en compte qu'à terme, l'idée qu'il n'y ait plus d'avenir pour le crédit n'est pas vraie.

**Nicolas Doze** : Mais, il y aura peut-être plus d'avenir pour le crédit dans la grande distribution qu'aujourd'hui ?

**Philippe Lemoine** : Il y a de l'avenir pour la grande distribution, pour les

banques, aussi pour beaucoup de situations un peu compliquées. Je pense à deux types de clientèle très importante. A travers la grande distribution, nous avons une clientèle très féminine. Or, quand vous regardez les taux d'incidents qui peuvent exister pour cette clientèle, ils sont nettement plus importants que pour la clientèle masculine. Ces clientes sont souvent à la recherche de solutions alternatives, car souvent quand il y a dans un couple deux revenus, les hommes prennent en charge les dépenses régulières (loyer, etc.) et les femmes prennent en charge les dépenses plus irrégulières. Elles ont plus d'incidents de paiement avec leur banquier. Il y a plus de cas de figure où, pour une raison ou pour une autre, un banquier leur fait des remontrances sur un ton qui n'est peut-

Mais surtout, il y a une évolution sociologique extrêmement forte qui fait que de plus en plus de gens tireront leurs revenus d'autre chose que de revenus réguliers liés au salariat.

- Monsieur Philippe Lemoine -

être pas tout à fait celui qui devrait être employé.

Mais surtout, il y a une évolution sociologique extrêmement forte qui fait que de plus en plus de gens tireront leurs revenus d'autre chose que de revenus réguliers liés au salariat. On dit que cette année, il va y avoir 500.000 créations d'entreprises, c'est énorme. Pour rappel, il y a 820.000 naissances par an en France, et donc il y aura de plus en plus de personnes qui vont avoir des revenus annuels significatifs, mais une irrégularité forte de revenus. Nous devons savoir

travailler pour avoir des approches, des façons de prévoir les risques, des façons de sécuriser et pour s'adapter à des types de clientèle qui évoluent fortement. Nous sommes de moins en moins dans le cas de clients typiques de ceux que nous savions scorer, à qui nous savions prêter, qui étaient des clients mariés, avec une famille et un CDI ou un emploi de fonctionnaire.

**Nicolas Doze** : Il y a les seniors aussi qui représentent une part importante.  
Pascal Perri ?

**Pascal Perri** : Cette réflexion est d'autant plus importante, et quand je dis que d'autres peuvent s'approprier votre cœur de métier, cela ne veut pas dire

que vous serez exclus de ce marché.

**César Paiva** : Cela montre bien que le métier du crédit à la consommation est un métier de spécialiste. Il y a donc un intérêt réciproque pour la grande distribution et pour les spécialistes de crédit, que nous sommes par ailleurs, de renforcer leurs liens dans l'avenir plutôt que de les défaire, puisque notamment en matière de traitement du risque, mais aussi sur l'ensemble de la chaîne de valeur, c'est un véritable métier de spécialiste.

**Nicolas Doze** : Est-ce que vous connaissez les offres que vous allez proposer dans 5 ans ? A quel type de personnes, pour acheter quel type de bien ?

**César Paiva** : Vous aviez évoqué tout à l'heure le cas des seniors. C'est un exemple de ce que nous appelons « l'hyper banalisation du crédit » qui est une tendance à long terme. Il s'agit de la population des plus de 50 ans en France qui représente plus de 60% de richesse privée.

**Nicolas Doze** : C'est aussi 54% de la consommation.

**César Paiva** : Ce n'est pas une niche. En 1990, les seniors avaient recours au crédit pour 7% d'entre eux. Aujourd'hui, c'est environ 21% à 22%. Ce sont donc de plus en plus de « gros clients ».

**Nicolas Doze** : Pour financer quoi ? La vie des plus jeunes ou de nouveaux biens ?

**César Paiva** : Ils ont en effet des besoins spécifiques. Ils utilisent souvent leur épargne pour aider leurs petits-enfants, notamment pour l'éducation et en revanche, ils utilisent le crédit pour leurs besoins personnels. Il y a donc toute une série de nouveaux besoins liés à cette population. Il va bien falloir qu'on s'y adresse puisque c'est un marché à fort potentiel.

**Nicolas Doze** : Jean-Paul Delevoye, par rapport à ce que disait Pascal Perri concernant le déséquilibre dans nos vies et sur la place du crédit qui était au milieu, vous pensez que ça va être un facteur d'aggravation de la précarité ?

**Jean-Paul Delevoye** : On va assister à un débat intéressant, mais le problème est de savoir comment le politique va se positionner là-dessus.

Premier élément : il est évident qu'aujourd'hui, la sortie de crise se fera par les investissements. Le financement public est dans un tel état qu'il va falloir trouver un recyclage de l'épargne privée dans ce type d'investissement public. Il va y avoir des phénomènes de défiscalisation ou de rémunération d'épargne longue. C'est un vrai débat : comment réorienter l'épargne privée dans des investissements à caractère public et des nouveaux outils financiers ? C'est un sujet qui n'est pas neutre car si la rémunération de l'épargne, notamment

La santé de vos entreprises dépendra de la préservation de la santé de vos clients.

[...] les gens ne savent plus maîtriser leurs risques par rapport à des accidents de la vie, etc.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

détenue plutôt par des 45-85 ans, est importante, cela permettra paradoxalement d'augmenter leur pouvoir d'achat, donc le crédit à la consommation. Il y a donc derrière une espèce d'auto-alimentation qui peut être intéressante pour le pays et pour l'Europe.

Deuxième élément, le cœur de Métier que vous évoquiez pour les professionnels : je me demande si vous ne devriez pas aussi réfléchir à vos clients. La santé de vos entreprises dépendra de la préservation de la santé de vos clients. Et à partir du moment où vous avez au cœur de vos préoccupations la maîtrise des risques, comment pouvez-vous nous aider à maîtriser les risques chez les particuliers ? Aujourd'hui, les gens ne savent plus maîtriser leurs risques par rapport à des accidents de vie, etc. Nous entrons dans un bouleversement culturel, dans un système assurantiel. Culturellement, nous refusons notre vieillissement. On se marie en refusant la notion de divorce. Il va donc y avoir une série de crédits assurantiers tout à fait intéressants et nouveaux par ce bouleversement culturel.

Troisième élément : l'éducation. Grâce à vos outils, vous avez créé un impact incroyable. Il n'y a plus la concrétisation et la perception de la douleur.

Nous sommes dans une monnaie virtuelle. Avec les cartes, nous n'avons plus la perception de la consommation et de l'excès éventuel dans lequel nous pouvons entrer. Cette virtualisation ne doit-elle pas être compensée par une capacité d'autorégulation ?

Enfin, j'ai demandé au Conseil Economique et Social d'arrêter de faire cette division française entre actifs et inactifs uniquement sur les secteurs marchands. Toute personne peut être active, dans le secteur marchand quand elle produit de la richesse, et sur le plan de la société quand elle produit des contributions d'accompagnement : il n'y a pas un soin palliatif qui marcherait sans les retraités. Quand je vois l'expérience Passerelle où nous avons donné du sens à

Il n'y a aucune préparation à la sortie de l'entreprise et à l'entrée en retraite. Il n'y a aucune préparation à l'entrée dans le crédit, ni à la sortie du crédit.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

la banque, en disant que lorsque le client n'est plus capable, il ne peut plus être client et vous lui expliquez pourquoi. Vous faites bien votre métier de guichet. Quand Passerelle permet de dire « On va vous accompagner si vous êtes en situation difficile. », c'est un élément très important. L'individualisation va augmenter parallèlement la fragilité de l'individu. S'il n'y a pas un accompagnement tutoral et parrainal, les choses seront très compliquées. L'angoisse des retraités c'est de se retrouver avec leurs conjoints en se

disant : « Qu'est-ce que je vais faire ? ». Quelle entreprise prépare le départ de l'activité et à l'entrée dans la retraite ? Il n'y a aucune préparation à la sortie de l'entreprise et à l'entrée en retraite. Il n'y a aucune préparation à l'entrée dans le crédit, ni à la sortie du crédit. Et, nous n'avons pas non plus parlé des agences de recouvrement.

**Nicolas Doze** : Et nous n'allons pas en parler. Une question à Pascal Perri : les termes « low cost » et « gratuité », comment vont-ils fonctionner avec le crédit ?

**Pascal Perri** : D'abord, la gratuité en économie n'existe pas car ce qui est

gratuit pour les uns est payé par les autres. Autrement dit, vous voulez consommer moins cher mais acceptez-vous de travailler moins cher ? En général non.

Il faut peut-être effectivement proposer de nouveaux produits. Sont-ils imaginables ? Tout à l'heure, nous disions « en-dessous du prix actuel cela ne passe pas, le modèle économique ne le permet pas ». Peut-être est-il à revoir ? J'ai cru comprendre que la distribution gagne sa vie, mais raisonnablement. Il n'y a pas de marge indue. Les opérateurs low cost dans tous les secteurs ont toujours surpris, qu'il s'agisse du transport aérien, du hard-discount alimentaire jusqu'au salon de coiffure, la Logan cher Renault, etc. On disait au départ, et

D'abord, la gratuité en économie n'existe pas car ce qui est gratuit pour les uns est payé par les autres.  
[...] partout où il y a du low cost, le marché s'élargit.

- Monsieur Pascal Perri -

c'était d'ailleurs un axe de communication, « ce n'est pas possible ». La démonstration a été faite que ce modèle économique est possible. Il ne promet pas que de la douleur. Il contient une promesse utile qui est celle de l'élargissement du marché. C'est-à-dire que partout où il y a des acteurs low cost, le marché s'élargit. On offre de nouvelles opportunités de consommation aux consommateurs, aux ménages. Par rapport aux chiffres donnés aujourd'hui sur le nombre de gens qui avaient accès au crédit, j'ai compris qu'on

pouvait encore élargir le marché. Est-ce que ce n'est pas une piste de réflexion ? La stratégie de développement repose sur trois idées de base : simplicité, différenciation, complémentarité. En travaillant autour de ces questions, il est possible, à mon sens, de formuler une offre moins chère, une offre « best cost » à défaut d'une offre « low cost ».

**Nicolas Doze** : Votre avis Jérôme Bédier sur une offre « best cost » ?

**Jérôme Bédier** : D'abord, le crédit n'est pas un produit en tant que tel, c'est un service associé à un produit. Plus précisément, c'est un service qui sert à acheter des produits qui ont certaines caractéristiques. Est-ce que, par exemple,

un magasin dit « low cost » (maxi discount) pourrait fournir un service de crédit ? C'est un peu antinomique. Il y a donc un lien entre le service rendu et les produits derrière. Dans notre métier, depuis plus d'un siècle, on a un système dans lequel on a continuellement des intervenants qui entrent à des prix plus bas. Ce ne sont pas des changements de business models, c'est une vieille recette de commerce selon laquelle on peut faire plus bas si on a moins de frais généraux : c'est-à-dire moins de personnel, moins de références. Il y en a eu à toutes les époques. Il y a eu les magasins populaires dans les années 30, les super et hyper marchés dans les années 50 et 60, il y a maintenant les maxi discounters. Ils entrent tous de la même façon : en comprimant les marges. En coût de fonctionnement, ils tournent environ à 17% ou 19% au lieu de 23% à

[...] la vraie question politique est : avons-nous préparé nos concitoyens à une société dématérialisée ? La réponse est non.

- Monsieur Jean-Paul Delevoye -

25%. Ils prennent une part de marché et après c'est le consommateur qui arbitre. Dans les magasins, il y a déjà une concurrence sur les offres de crédit qui sont faites et il y en aura de plus en plus. Nous avons envie d'y aller car, comme le disait Philippe Lemoine, de nombreuses technologies nouvelles vont arriver (les paiements par téléphone mobile, le sans contact, etc.).

**Nicolas Doze** : Il y aura encore plus de dématérialisation qu'aujourd'hui ?

**Jérôme Bédier** : Justement, ce sont des évolutions qu'il faut savoir gérer, dans une ambiance de confiance et d'information auprès du consommateur. Nous allons nous faire concurrence, mais le concept de low cost n'est pas comparable chez nous à celui des autres industries qui ont un business model complètement différent.

**Nicolas Doze** : Jean-Paul Delevoye, est-ce que la dématérialisation fait peur au Médiateur de la République ? Le fait qu'un crédit sur trois soit octroyé en ligne et que ce chiffre va augmenter ?

**Jean-Paul Delevoye** : Personne ne va contre le progrès. Il y aura de plus en

plus de dématérialisation. Le vrai débat est : comment permet-on à l'utilisateur de se sentir responsable de ce qu'il fait avec cette dématérialisation ? N'allons pas contre le crédit. Je n'ai que des félicitations sur l'Administration Fiscale, sur leur réactivité et la dématérialisation des déclarations fiscales. Donc, je crois qu'au contraire, aujourd'hui, la vraie question politique est : avons-nous préparé nos concitoyens à une société dématérialisée ? La réponse est non.

**Nicolas Doze** : Il ne faut pas non plus infantiliser les gens. Ils peuvent aussi se prendre un peu en main.

**Jean-Paul Delevoye** : Sur la responsabilité de leurs actes.

**Nicolas Doze** : Pierre Blanc ?

**Pierre Blanc** : Les débats ont été très denses. Nous avons tous des choses à faire partager à nos proches ce soir en rentrant sur le crédit, sur la retraite,... ça ne manquera pas de générer des débats dans les foyers.

Je passerai la parole à Christian Donzé après les questions - réponses. Christian abordera le thème de la confiance. Cela risque de bouger un peu les repères sur les notions qui ont été évoquées précédemment comme la réglementation ou la confiance dans le sport de haut niveau. Il y a des parallèles intéressants.

## Partie 4 - Questions - Réponses

**Nicolas Doze** : Nous avons identifié quelques victimes dans la salle à qui on pouvait poser des questions. Nicolas Bouzou qui a eu 1h20 pour réfléchir alors que d'habitude à la radio il a 15 secondes. Nicolas Bouzou, Président du cabinet Asterès, est-ce que la consommation va dans le mur ? Nous avons le taux d'épargne qui monte, bonne ou mauvaise nouvelle, les avis sont partagés.

**Nicolas Bouzou** : Oui. Si je prends, par exemple, l'analyse que tu proposes par le prisme du taux d'épargne. Aujourd'hui, pourquoi est-ce qu'il monte sur des niveaux incroyablement élevés ? Philippe Lemoine l'a dit : la consommation a commencé à baisser. Elle a commencé à baisser depuis cet été. Trois raisons à cela.

La première raison est l'augmentation très forte du taux de chômage. Et, elle va continuer. Les premiers mois de l'année nous avons eu entre 80.000 et 100.000 chômeurs de plus par mois, du jamais vu. Nous sommes descendus à un palier, mais nous avons quand même entre 10.000 et 35.000 chômeurs en plus par mois, c'est colossal. De toute façon l'équation est très simple à comprendre : pour que le taux de chômage baisse, nous n'avons pas besoin d'un taux de croissance élevé. Comme de toute façon les gens arrivent sur le marché du travail à 29 ans et qu'ils en repartent à 53 ans, nous n'avons pas une population active très dynamique. Mais il faut quand même 1% à 1,5% de croissance. Nous serons à 0,5% l'année prochaine, en 2010. Il n'y a pas de reprise véritablement, il y a juste une convalescence. Donc le taux de chômage

va continuer d'augmenter.

La deuxième raison est l'épargne de précaution, liée à la dette publique. Que le déficit soit à 8,5% cela ne me choque pas en période de récession. Mais cela veut dire qu'il va falloir faire des efforts extraordinairement importants en termes de réduction de la dette publique ces prochaines années. Je rappelle que c'est nous qui allons la rembourser. Je lis souvent dans la presse : « chaque enfant naît avec une dette de 20.000 euros ». Cela n'a aucun sens : la durée

[...] pour que le taux de chômage baisse, nous n'avons pas besoin d'un taux de croissance élevé.

Je lis dans la presse : « Chaque enfant naît avec une dette de 20.000 euros. ». Cela n'a aucun sens : la durée de la dette publique est en moyenne de sept ans.

- Monsieur Nicolas Bouzou -

de la dette publique est en moyenne de sept ans. Tout le monde ici a une espérance de vie supérieure à sept ans, donc tout le monde remboursera la dette publique dans sept ans. Cela passera par des augmentations de fiscalité, etc. mais, cela aussi les gens le sentent, cela génère une épargne de précaution.

Et puis troisième raison, les effets patrimoniaux. Il y a une baisse de la valeur des patrimoines qui incite les gens à reconstituer leur épargne. Lorsqu'Empruntis dit que le marché immobilier reprend, c'est faux.

**Nicolas Doze** : De même que la FNAIM ?

**Nicolas Bouzou** : La chute s'accélère. Aujourd'hui dans l'immobilier, les valeurs patrimoniales diminuent, donc pour garder un patrimoine constant, par exemple pour faire une donation, il faut épargner toujours plus. Il me paraît donc plus raisonnable de se mettre dans une posture intellectuelle aujourd'hui qui consiste à dire que la consommation ne sera pas bonne en 2010 même si, jusqu'ici, elle a plutôt bien résisté.

**Nicolas Doze** : Question pour Philippe Gamba, de RCI Banque, parce qu'on n'a pas beaucoup parlé des produits. J'ai parlé tout à l'heure de la dépense

verte, on a l'impression que la voiture de demain sera électrique, la batterie sera très chère, il faudra la louer. Est-ce que vous savez faire cela ?

**Philippe Gamba** : D'abord, je suis affligé parce que je vais bientôt arriver à l'âge de la retraite...

Un éclairage sur le crédit auto qui est un crédit affecté. Nous sommes toujours mal à l'aise quand nous parlons de crédit parce que nous mélangeons souvent crédit renouvelable et crédit affecté. Nous, ce que l'on peut dire, c'est que cela existe depuis 1920 et cela va exister dans les 10, 20 ou 30 prochaines

[...] le crédit sera intégré dans l'utilisation du véhicule, dans la mesure où les intérêts sont faibles par rapport à la dépréciation, à l'assurance, à l'entretien, et à tous les coûts associés d'un véhicule.

- Monsieur Philippe Gamba -

années. Nous pouvons dire qu'il y aura de plus en plus de véhicules pour lesquels le crédit sera intégré dans l'utilisation du véhicule, dans la mesure où les intérêts sont faibles par rapport à la dépréciation, à l'assurance, à l'entretien, et à tous les coûts associés d'un véhicule. La tendance d'un industriel comme nous c'est plutôt de se dire « Nous vendons une prestation avec une mensualité, le client raisonne par rapport à une mensualité et il consomme des kilomètres ou un temps. ». Demain avec la voiture électrique, c'est une évidence même, nous n'allons pas vendre la batterie.

**Nicolas Doze** : Nous n'allons d'ailleurs peut-être même plus posséder le véhicule.

**Philippe Gamba** : Bien entendu. Mais, si nous regardons ce qui se passe dans le monde finalement, entre la Roumanie, la Suède, les Etats-Unis, la France ou l'Espagne, pour des raisons totalement différentes, nous voyons que de plus en plus, les véhicules sont perçus avec une approche d'usage et de mensualités. C'est vrai pour les entreprises avec la location longue durée (LLD). Ce sera de plus en plus vrai pour les particuliers. Et là où nous sommes gênés, c'est que notre activité est assez contrainte par certaines évolutions de la

réglementation, plus en France qu'ailleurs. Nous nous apercevons d'ailleurs qu'il n'y a pas plus de coût du risque en France. Au sujet des débats sur les fichiers positif et négatif, l'un ou l'autre représentent le même coût du risque en ce qui concerne le crédit affecté. La question du surendettement nous affecte moins. Environ 5% des surendettés ont un crédit automobile, donc nous nous sentons un peu solidaires mais aussi un peu isolés.

**Nicolas Doze** : On ne va pas revenir sur le surendettement. Vous avez parlé de réglementation. Thierry Laborde, Directeur général de BNP Paribas Personal Finance : la France est-elle un terrain propice pour faire du crédit ? Vous avez un prisme international, est-ce que vous considérez que notre pays est un bon pays pour faire du crédit ?

Plus on fait de crédit, plus on porte d'encours, plus il faut mettre du capital et demain il faudra en mettre. Un élément important est donc la capacité d'un établissement ou d'un opérateur à mettre du capital et de plus en plus de capital, à savoir le rentabiliser.

- Monsieur Thierry Laborde -

**Thierry Laborde** : C'est un débat très intéressant mais un point a été à mon avis oublié, ou très peu cité dans l'équation économique de ce métier. C'est le coût du capital. Cela modifie complètement la donne par rapport à d'autres acteurs. Plus on fait de crédit, plus on porte d'encours, plus il faut mettre du capital et plus demain il faudra en mettre. Un élément important est donc la capacité d'un établissement ou d'un opérateur à mettre du capital et de plus en plus de

capital, à savoir le rentabiliser. Pour le rentabiliser, il y a deux choses, et je suis en phase avec Pierre Blanc.

C'est une période très intéressante qui s'ouvre et demain l'industrie des établissements financiers, plus que l'industrie bancaire, car elle a moins progressé que cette dernière, sera très différente de ce qu'elle est aujourd'hui. L'industrialisation, c'est baisser les coûts. Cela suppose des rapprochements, des alliances industrielles, paneuropéennes, pour pouvoir baisser les prix. Si

vous voulez baisser les prix, il faut baisser les coûts. C'est beaucoup d'investissements IT, qu'il faut pouvoir payer, comme le disait Pascal Perri.

La deuxième chose c'est qu'il faut faire évoluer les modèles de distribution. Mais là aussi c'est de l'industrie : beaucoup de CRM, énormément d'IT. Ce qui m'a frappé dans l'établissement financier que je dirige maintenant, venant du monde bancaire, c'est que dans ces industries on contacte le client uniquement quand ça va mal, mais quand ça va bien on ne le contacte jamais. La banque fait complètement l'inverse : elle sollicite ses clients avec des plans de sollicitations très précis, très segmentés, simplement pour leur parler et pour apprendre des choses sur eux. En one-to-one, on peut faire des propositions. Donc, l'innovation ne se trouve plus que dans le produit mais dans le modèle de

[...] dans ces industries on contacte le client uniquement quand ça va mal, mais quand ça va bien on ne le contacte jamais.

- Monsieur Thierry Laborde -

distribution client. Il s'agit de mettre le client au centre et de pouvoir adapter les offres que nous allons proposer. Parce que le produit génial dans le crédit à la consommation, s'il existait, on le saurait. C'est dans la façon de le vendre.

Pourquoi la France, où il n'y a pas de fichier positif, a su créer deux leaders mondiaux dans l'industrie du crédit à la consommation ? C'est

très interpellant.

**Nicolas Doze** : A qui pensez-vous ?

**Thierry Laborde** : A Sofinco, à Cetelem. Il y a trois leaders européens (avec Santander) dont deux français. Parce que des savoir-faire ont été développés, sans fichier positif. Philippe Gamba le disait, « coût du risque égal » mais c'est en France, en tout cas pour nous et de très loin même aujourd'hui où le coût du risque est le moins élevé, et où il le sera durablement. Il faut donc investir dans l'industrialisation qui demande des compétences, et investir dans un modèle de distribution davantage tourné vers le client.

**Nicolas Doze** : Gérard Touati, Directeur général de Franfinance, vous avez

noué un partenariat avec La Banque Postale (LBP). J'ai l'impression que c'est le meilleur partenaire qu'un organisme de crédit puisse espérer aujourd'hui et que c'est le bon choix. Confirmez-vous ?

**Gérard Touati** : Oui, c'est un acteur qui va faire bouger les lignes. Dans cette période où l'on va repenser le crédit à la consommation, cet acteur va venir avec des valeurs différentes. Il va certainement nous obliger, nous, établissements financiers plus traditionnels, à modifier aussi nos méthodes, nos relations client, nos équilibres et nos business models.

**Philippe Lemoine** : Ryanair, Easy Jet, ce sont des points de repère que nous devons avoir. Muhammad Yunus, Maria Nowak, ce sont d'autres points

Dans cette période où l'on va repenser le crédit à la consommation, cet acteur (La Banque Postale) va venir avec des valeurs différentes.

*- Monsieur Gérard Touati -*

de repère. Ceux qui parient – même s'il y a des évolutions sociétales qui vont dans tel ou tel sens – sur l'envie de progresser des personnes et le fait que le crédit est un moyen de répondre à l'envie de progresser dans de nombreux cas, sont une source d'inspiration très importante.

**Pascal Perri** : Ryanair est aussi vertueux que Maria Nowak ?

**Philippe Lemoine** : C'est vous qui le dites...

**Pierre Blanc** : Merci pour ces échanges. Je vais laisser la parole à Christian Donzé qui a des choses à vous dire sur la performance, la confiance et globalement sur les changements de réglementation.

## Partie 5 - Intervention de Monsieur Christian Donzé

**Christian Donzé** : En échange du Livre Vert, j'ai le Livre Bleu dans lequel il y a toute la réglementation qui concerne les athlètes de haut niveau. C'est un document extrêmement riche. Cela pour dire que l'athlète de haut niveau, c'est quelqu'un qui est également très réglementé.

J'ai entendu « crise », « retraite », « crédit », « confiance », « performance ». Ce sont finalement des mots que j'entends au quotidien au sein de la Fédération Française de Natation et, bien sûr, dans le mouvement sportif.

J'aimerais dire ce qu'est un Directeur Technique National (DTN). Ils sont en grande majorité fonctionnaires d'Etat. Ils sont choisis par un Président de Fédération, donc du mouvement sportif, ensuite proposés à un Ministre qui accepte la proposition. Nous avons ensuite deux champs d'action fondamentaux qui sont le haut niveau : le développement des pratiques, c'est-à-dire la performance de haut niveau et le sport pour tous.

Quel que soit le champ d'intervention, notre cœur de métier est le même que le vôtre : la performance. Sur le terrain, c'est 5% de discours et 95% de transpiration. Confiance-performance, performance-confiance, cela implique des stratégies différentes, des choix différents en fonction que l'on mette

d'abord confiance avant performance ou l'inverse. Si je dis 5% de discours et 95% de transpiration, bien entendu je vais mettre en avant la qualité du discours et la qualité de la transpiration. Donc le choix pour moi c'est effectivement le discours du DTN. J'ai entendu fichier positif, je ne savais pas du tout ce que c'était bien que je prenne régulièrement le train et que j'achète Les Echos, mais je n'avais pas vu « fichier positif » ou en tous les cas cela m'avait échappé. Dans tous les cas le discours du DTN doit déjà être un discours partagé pour des projets partagés et une vision partagée.

Je disais que le Président accorde une confiance au DTN. Ma première mission, c'est de maintenir, pérenniser, développer cette relation de confiance entre le Président et moi. Et bien sûr, la relation de confiance avec les athlètes. Donc le discours du DTN c'est un discours positif.

Quel que soit le champ d'intervention, notre cœur de métier est le même que le vôtre : la performance. Sur le terrain, c'est 5% de discours et 95% de transpiration.

- Monsieur Christian Donzé -

Depuis deux ans, la natation mondiale est en crise, elle est en pleine mutation. La réglementation change. Nos dirigeants internationaux ne maîtrisent pas bien la performance. Ils ne s'intéressent pas forcément à ceux qui produisent la performance, les athlètes et les entraîneurs. Et donc au nom de quelle vocation

a-t-on tendance à prendre des décisions qui dérèglent la performance ?

La combinaison a démarré avant les Jeux Olympiques de Pékin, en mars 2008 : la combinaison en polyuréthane. Si je remonte à la combinaison en tissu, Johnny Weissmüller, en 1924, nageait en combinaison puisque c'étaient des maillots de bain à bretelles. Donc, il a inventé pour la première fois la combinaison. Mais, plus sérieusement et plus récemment, en 2000 aux Jeux de Sydney, nous avons vu un nageur, Ian Thorpe, en combinaison. Personne ne s'en inquiète, tout le monde dit que c'est le meilleur nageur du monde et personne ne se demande pourquoi les autres n'ont pas de combinaison.

Nous parlions tout à l'heure de morale, mais là personne ne s'est posé ce genre de question. Puis, nous avons pris la crise de plein fouet en février, c'était sans doute un cadeau d'anniversaire. D'entrée, depuis février, la combinaison est un thème qui a occupé 90% de mon esprit parce que cela intéresse tout le monde. La natation est un sport médiatique. Les nageurs sont arrivés en pleine confiance car ils se sont entraînés, ils se sont appropriés, ils ont compris, ils aiment la performance. Et là, un raz-de-marée. Trente deux records de France,

La performance engendre la confiance, sauf que cette réglementation (sur les combinaisons) non maîtrisée a créé de la méfiance.

La confiance ne se planifie pas. C'est une somme d'éléments stables, solides, qui font référence aux composantes de l'entraînement [...].

- Monsieur Christian Donzé -

deux records d'Europe, et un record du monde. La performance engendre de la confiance, sauf que cette réglementation non maîtrisée a créé de la méfiance. Nous sommes arrivés à la fin des championnats de France historiques, dans un cadre réglementaire juste, équitable pour tous et les 35 records de France devenaient une tare, médiatiquement parlant.

Nous sortons des championnats de France, 35 nageurs sont sélectionnés pour les championnats du monde, à l'issue desquels il y avait dans l'équipe ceux qui avaient leur place, ceux qui pouvaient être là et ceux qui n'avaient pas leur place. C'est-à-dire que finalement la relation performance-confiance a été mise à mal parce que la réglementation, un changement de règle du jeu a provoqué cela.

A Rome, j'ai dit : « Ne vous inquiétez pas, on vient de prendre une décision. Au 1<sup>er</sup> janvier 2010, tout le monde nage en maillot de bain. », mais cela ne sera jamais fini. La preuve, c'est que je suis en train de préparer les critères de sélection avec comme objectif d'être médaillé dans les compétitions internationales. Mais pour les championnats d'Europe qui arrivent en août 2010, quels repères ont les nageurs et les entraîneurs ? Quels repères a le DTN

pour identifier un niveau pour être finaliste aux championnats d'Europe ? L'année 2010 sera une période de transition, j'espère sans nouvelle crise. C'est très perturbant pour la Fédération Française de Natation, les nageurs et les entraîneurs, d'autant plus si on ajoute à cela tous les aspects médiatiques dans lesquels chacun a son avis.

La confiance ne se planifie pas. C'est une somme d'éléments stables, solides, qui font référence aux composantes de l'entraînement : je développe ma force, mon endurance, ma vitesse et au travers de ces points sur lesquels l'entraîneur agit, cela crée de la confiance qui engendre la performance.

## Nous contacter

### **Pierre Blanc, Michel Husson, Associés**

Tél. : **+33 (0) 1 41 12 08 80**

Fax : **+33 (0) 1 47 71 00 76**

Mobile : **+33 (0) 6 14 68 75 79**

E-mail : **pblanc@athling.com**

Internet : [www.athling.com](http://www.athling.com) | blog : [www.bathlingfinance.com](http://www.bathlingfinance.com)

Adresse : **132 Bureaux de la Colline, Saint-Cloud Cedex (92 213)**



*Conception Couverture : Franck Chanelière*

Le **Livre Vert** du crédit aux particuliers est un essai de prospective **centré sur le crédit aux particuliers en France**. Il s'agit de se projeter dans une période où, par construction et par nécessité, l'urgence prime sur le moyen et sur le long terme. L'objectif de ce **Livre Vert** est de traiter de questions très opérationnelles, c'est-à-dire de se concentrer sur le quotidien des acteurs du crédit aux particuliers et de leurs clients. Son contenu se situe à un niveau que l'on peut qualifier de **nanoéconomique**.

Cabinet de conseil en stratégie et management, **Athling Management** intervient sur le secteur bancaire et, plus particulièrement, **auprès de spécialisés des services financiers**. Nos consultants réalisent des missions de conseil de direction générale ou opérationnelles en immersion complète au sein des équipes des directions pour lesquelles nous travaillons.

**Athling Management**