

DEBATS DU PREMIER PANEL

Modérateur : Fahd YATA
Directeur de publication, *La Nouvelle Tribune*

Questions

Monsieur le Ministre a précisé que les objectifs de la consommation au Maroc doivent permettre une meilleure maîtrise du risque et une amélioration de la productivité. Nous avons également relevé, à travers divers exposés, qu'il y a un certain nombre d'éléments qui entrent dans le coût du crédit et que je résume en trois points : le coût de refinancement, le coût de gestion et le coût du risque.

Quelle est la part de chaque composante de ce coût d'une part et d'autre part, nous n'avons pas beaucoup parlé des nouvelles technologies. Nous parlons de productivité, notamment en France où les nouvelles technologies sont diffusées dans tous les secteurs. Quel a été l'apport de ce nouveau moyen de gérer et quel a été le comportement des sociétés de crédit à la consommation en termes de mutualisation des moyens, d'internalisation et de partenariat ?

Réponse

Michel Philippin

La structure des comptes d'exploitation est un sujet complexe. Cela dépend d'abord dans quel métier nous sommes car, dans le crédit à la consommation, il y a différents métiers. L'élément qui est probablement le moins essentiel est le refinancement car l'évolution des taux, tout le monde l'a subie. La seule différence qu'il peut y avoir en termes de compétition d'un établissement financier à un autre, c'est la manière dont il assure son financement et s'il a la volonté ou non de spéculer sur l'évolution des taux. Car vous pouvez très bien arbitrer sur les marchés européens par des opérations sur le marché des taux et vous dire qu'à un certain moment, vous allez vous couvrir de manière plus longue ou plus courte. Les établissements financiers français ne le font quasiment jamais car nous considérons que ce ne sont pas aux financiers, aussi performants et habiles soient-ils, de mettre en place des actions qui risquent de faire perdre de l'argent difficilement gagné par les commerciaux et les opérationnels.

En ce qui concerne l'impayé, en France il est autour de 1 à 2% selon le métier fait par l'établissement, mais cela n'a pas de valeur aujourd'hui sur les marchés européens. Car, ce qui compte c'est la gestion du couple risque / marge par client. La voie est venue une fois de plus des États-Unis. La concurrence devenant mondiale, nous avons affaire à des monstres américains. Le crédit en France, c'est 80 milliards d'euros ; en Europe, c'est 500 milliards d'euros et le crédit aux États-Unis, en encours, c'est 2200 milliards d'euros. Les 7 premiers établissements américains de crédit à la consommation, ont un encours chacun identique à la totalité de l'encours de crédit français. Cela donne une puissance extraordinaire notamment en termes de fonds propres et c'est face à ces gens-là que l'Europe va avoir affaire avec l'arrivée de l'euro. La compétition va être à ce niveau.

Pour revenir aux couples, il faut gérer le couple marge / risque. A la Cofinoga, par exemple, nous avions un comité risque qui étudiait le risque. Nous avons aujourd'hui tous les moyens de régulation du risque. Je ne connais pas de situation où, grâce aux technologies actuelles et à l'intelligence des individus, nous ne résolvons pas le problème de risque dans un segment de clientèle donné. Mais c'est une mauvaise idée de ne juger que par le risque, il faut juger dans le couple marge/risque et on a appelé cela aujourd'hui le comité marketing et risque. Vous ne pouvez pas prendre de décision sans connaître la marge et ce serait une erreur de penser que baisser le taux d'impayés est un bon élément de dynamique commerciale d'un

établissement. Vous pouvez très bien vous dire que vous avez intérêt à monter sur certains segments le taux d'impayés parce qu'au total votre activité va être plus importante.

Les frais généraux c'est pareil, ils sont de l'ordre de 5% en France. Nous, nous regardons les frais généraux par compte géré. Nous regardons combien nous dépensons pour gérer un compte et, la performance est de dépenser moins pour gérer un compte. Car l'analyse en ratios est plus souvent opérée par l'évolution de votre encours moyen.

Tous les établissements de crédit français sont nés de la technologie. Ce sont d'énormes utilisateurs de technologie. Ils ont tous, ensemble, innové là-dedans avec l'utilisation des technologies dans les mécanismes de score, par exemple l'arrivée des *pré scoring* (la capacité de déterminer grâce à l'analyse client ce qu'on va prêter et ne pas dire non). Et la technologie a permis de faire face au volume. Dix pour cent de nos clients à Cofinoga nous appellent tous les mois pour demander des renseignements ; cela fait des volumes considérables. Donc si vous voulez personnaliser l'offre par rapport aux partenaires, personnaliser votre démarche par rapport aux clients, si vous n'êtes pas bons dans les « process » technologiques, vous ne pouvez pas le faire. Et gérer 3 millions de relevés par mois, 40 000 appels téléphoniques par jour, ce n'est possible que grâce à la technologie. Les établissements français sont des enfants de la technologie.

Questions

Monsieur Nasse, vous avez parlé du médiateur instauré en 1995 mais nous savons qu'en France l'institution du médiateur de la République remonte en 1979. Le médiateur de 1995 dépend-il du médiateur de la République ou bien s'agit-il d'un médiateur sectoriel propre à la profession des sociétés de crédit à la consommation ? Quel est son statut légal ? Peut-il régler les litiges même en cas de procédure judiciaire ?

Monsieur Ben Ali, vous avez établi un lien entre la demande, le crédit à la consommation et la politique macro économique. Devons-nous comprendre que vous êtes un chaud partisan d'une relance de la demande via un déficit budgétaire, notamment par un accroissement des salaires des agents publics ?

Réponses

Jean-Claude Nasse

Il existe un Médiateur dans le domaine de l'assurance qui nous a devancés de deux années. En revanche, il n'existe rien au niveau bancaire et là encore les spécialisés montrent d'une certaine façon la voie.

Le médiateur est indépendant de tout le monde, indépendant de l'ASF, indépendant du Médiateur de la république : ce sont deux choses différentes. Le Médiateur de la République a un champ d'activité bien particulier : les relations avec l'Administration. Il lui arrive d'ailleurs d'envoyer des dossiers à notre Médiateur. Notre Médiateur a effectivement un secteur d'activité complètement sectoriel, c'est-à-dire qu'il essaie d'apporter sa médiation, sa conciliation dans les dysfonctionnements qui peuvent exister dans les relations entre les consommateurs et les établissements spécialisés, soit dans le crédit à la consommation soit dans le crédit au logement. Il n'intervient pas quand un litige judiciaire est en cours. En revanche, il émet un avis qui peut être produit en justice, cela fait partie du règlement intérieur du Médiateur. Ce Médiateur est indépendant, il fait partie de notre négociation sur le long terme avec les organisations de consommateurs. Donc, il est choisi en concertation avec elles. Le premier a été l'ancien président du Comité Consultatif des Usagers, c'est-à-dire de l'instance où se concertent les consommateurs et les établissements de crédit. Actuellement,

c'est l'ancien secrétaire général du Conseil National du Crédit et du Titre, qui est donc une personne éminemment indépendante.

Les frais de fonctionnement qui sont modestes sont à la charge de notre association. En fait, le Médiateur n'est pas rémunéré et, par ailleurs, il fait partie de la Cour des Comptes où il a un rang élevé. Il a à ses côtés l'un des collaborateurs de l'ASF qui gère les dossiers en amont, le Médiateur n'intervenant que pour rendre son avis.

Driss Ben Ali

Est-ce que je suis partisan ou pas de la relance par le déficit budgétaire ?

Je répondrais simplement de manière neutre. Le keynésianisme ne s'applique pas à un pays en voie de développement. Car il s'applique dans un pays en position de surproduction et pas de sous-production ; c'est un peu la théorie classique. Aujourd'hui, avec la mondialisation, si vous affichez autour de 5% de déficit budgétaire, le capital financier va vous bouder. Le Ministre des Finances de 93 ou 94 a laissé un petit déficit de 5%, il n'a pas passé plus de 6 mois à son Ministère. Les institutions de « Bretton Woods » ont tout de suite tiré la sonnette d'alarme demandant au Maroc : « arrêtez, sinon nous vous coupons les vivres. »

Aujourd'hui, vous ne pouvez pas faire ce que vous voulez. Vous n'êtes pas une économie développée où vous pouvez appliquer le keynésianisme. Keynésianisme qui a été appliqué par Roosevelt dans le cas des États-Unis dans une situation de surproduction, ce qui n'est pas le cas du Maroc aujourd'hui.

Questions

Monsieur Philippin, vous êtes un spécialiste de la carte de crédit, vous avez un grand savoir-faire. Qu'est-ce qui bloque à votre avis au niveau du Maroc? Pourquoi est-ce que le développement de ce produit n'arrive pas à prendre son envol ?

Cofinoga est présente à chaque fois qu'il y a un événement concernant le crédit à la consommation. Nous parlons de projet de Cofinoga au Maroc, mais nous ne voyons pas de concrétisation. Qu'en est-il aujourd'hui ?

Réponse

Michel Philippin

Les cartes privatives ne sont pas aussi développées que vous le souhaitez au Maroc car nous ne sommes pas là ! Ce ne sont pas des cartes de crédit, nous sommes multi-paiements. Nous essayons de développer des systèmes qui permettent à tout moment pour le client de choisir. Au niveau des systèmes de cartes pour magasins, nous essayons d'avoir des systèmes très ouverts qui permettent de répondre à la demande du magasin, car la carte est un outil de fidélisation pour le magasin.

Pourquoi cela réussit-il ailleurs ? Dans notre domaine historique, il faut évidemment une distribution structurée qui se fixe comme objectif de développer des services et de vouloir fidéliser la clientèle. Nous estimons que quand nous allons voir un distributeur pour parler de cartes de magasins et qu'il nous met un directeur financier en face de nous, c'est qu'il n'a pas compris. Nous venons parler marketing, d'ailleurs les supports crédit magasin ne sont pas l'équivalent de prêt personnel, ce sont des supports organisés pour favoriser la vente. Nous allons probablement arriver dans un 8^{ème} pays en Europe, car nous avons eu en face de nous un distributeur qui avait un souci de fidélité et qui pensait que la facette crédit était aussi utile à l'objectif qu'il se fixait qui est un objectif de fidélisation de la clientèle.

Pourquoi ne sommes-nous pas au Maroc ?

La Cofinoga est dans une phase un peu complexe de son histoire qui est liée à des négociations difficiles de réajustement de ses actionnaires. Il est très compliqué pour une entreprise de prendre des décisions lourdes qui consistent en sa sortie en dehors de la zone Europe Euro qui va devenir son marché domestique.

La puissance financière va beaucoup compter dans les enjeux du futur. A titre d'exemple, dans le direct pur (la télévision), la Cofinoga en France dépense près de 35 millions d'euros par an sur ce marché uniquement de frais commerciaux. Nous savons que ce type de produit va devenir européen, qu'il y aura des marques européennes et que pour se situer au niveau européen, il faudra être capable de dépenser environ 150 millions d'euro par an de frais commerciaux, car le coût d'acquisition du client est de l'ordre de 1 000 à 1 500 francs par an.