

## CONGRÈS CONJOINT EUROFINAS / LEASEUROPE

Athènes 2016

Source : *La Lettre de l'ASF (Association Française des Sociétés Financières) - n° 171 - Octobre / Novembre / Décembre 2016*

La Grèce accueillait cette année le 19<sup>e</sup> congrès commun Eurofinas / Leaseurope qui s'est tenu à Athènes les 6 et 7 octobre 2016. Il a réuni une assistance toujours nombreuse et de très grande qualité, avec 500 congressistes professionnels, accompagnés ou non, venus aussi la ville.

Les 30 pays représentés sont essentiellement européens, mais le Maroc, qui est membre correspondant des deux fédérations, est un la Corée du Sud, l'Australie, la Jordanie... Les participants sont à 60% des professionnels du leasing et à 40% du crédit à la consommation.

L'organisation du congrès conjoint en 12 sessions parallèles, permet aux associations qui sont membres à la fois d'Eurofinas et de Leaseurope de suivre l'ensemble des débats ; c'est le cas de l'ASF qui est une des rares associations nationales ayant au sein d'une seule association. Les moments de convivialité sont également précieux car ils donnent aux participants l'occasion de faire connaissance, de se retrouver et d'échanger entre eux de manière professionnelle mais aussi informelle. A cet égard, le cocktail au Musée de l'Acropole nous a fourni un cadre exceptionnel à tous points de vue, pour une soirée inoubliable.

Les conférences et les débats, autour d'une cinquantaine d'intervenants, ont permis de présenter des politiques marketing audacieuses, de montrer des exemples concrets d'innovations réussies, d'établir des comparaisons utiles et d'échanger autour de bonnes pratiques, dans un environnement économique et réglementaire fortement impacté par les règles de Bâle, et avec un volume d'activité qui n'a pas toujours retrouvé ses niveaux d'avant crise.

Comme chaque année, la comptabilisation des opérations de leasing et la réforme de l'IAS 17 ont fait l'objet d'une session à part entière. En effet, la publication de la norme internationale IFRS 16 suscite encore bien des questions et des inquiétudes.

La session prudentielle, commune à Leaseurope et Eurofinas, animée par Yves-Marie Legrand, a réuni des intervenants de très grande qualité.

Despina Spanou, Directrice de la protection des consommateurs à la Commission européenne, Shadow banking, Etienne de Bédiers de la Banque centrale européenne sur le système de supervision européen, et Violetta Dani de la BCE sur Anacredit.

Mais les regards se sont aussi tournés vers le futur avec les défis de l'adaptation au numérique, les

perspectives offertes par la digitalisation pour satisfaire les clients et en attirer de nouveaux, l'irruption des Fintechs, les crédits aux migrants, qui offrent des opportunités prometteuses.

***F PALLE GUILLABERT***

## **Tendances de consommation**

### **Crédit à la consommation aux clients étrangers : une success story de l'inclusion financière**

**Gino Pace - Compass Banca**

*La banque Compass développe depuis 2011 une offre bancaire spécialement destinée aux migrants installés en Italie.*

La banque a interrogé les étrangers installés en Italie afin de connaître la perception qu'ils ont de leur situation, de leur environnement. A partir de cette étude, elle a mis au point une offre adaptée à ces clients, à vocation transitoire, pour leur permettre d'accéder à l'inclusion financière.

Il s'agit de services de base, facilement accessibles et proposés dans les langues parlées par les migrants. L'utilisation de matériel de communication neutre et illustré, permet aux clients de se sentir en confiance. Cette offre comprend une carte bancaire donnant accès à l'ensemble des services de base, au transfert d'argent vers l'étranger, à une ligne de crédit et le cas échéant à un prêt personnel. Cette offre est un succès pour la banque : taux de satisfaction élevé et forte confiance de la part des clients, faible niveau de risque, développement de l'activité auprès d'une clientèle plus dynamique que la clientèle européenne « classique » au bénéfice de l'inclusion financière.

**MABS**

## **Session commune : actualité réglementaire européenne et internationale**

La session est introduite par Yves-Marie Legrand, Délégué général adjoint de l'ASF et Président du Comité prudentiel de Leaseurope. La table ronde à laquelle sont invités des représentants des autorités européennes et internationales (Commission européenne, Banque centrale européenne, Conseil de stabilité financière) porte sur :

- l'actualité de la Commission européenne en matière de protection des consommateurs,
- la supervision de la BCE,
- les obligations de reporting auprès de la BCE,
- le shadow banking.

### **Politique européenne en matière de protection des consommateurs**

#### ***Despina Spanou – Commission européenne***

La politique européenne en matière de protection des consommateurs se compose d'un ensemble de règles générales et sectorielles, un système de résolution extra-judiciaire des litiges et des mécanismes permettant de viser une mise en place cohérente de ces règles dans tous les Etats de l'Union.

Aujourd'hui, la priorité de la Commission européenne est de mettre en application la législation déjà existante sans créer de nouvelles règles et de développer le marché unique numérique en levant les barrières pour le e-commerce.

Un seul mot d'ordre, la simplification. Depuis 2015, la Commission a mis en place une plateforme appelée « REFIT » afin de dialoguer avec les États membres et les parties prenantes sur les moyens d'améliorer la législation de l'UE en la rendant plus simple. L'objectif de cette initiative est de réduire les coûts induits par la réglementation, contribuant ainsi à la mise en place d'un cadre réglementaire clair, stable et prévisible, favorable à la croissance et à l'emploi. Dans ce cadre, un programme de refonte de plusieurs directives européennes relatives au droit de la consommation, appelé « Fitness Check », a été lancé par la Commission européenne en début d'année. Ce programme qui doit aboutir à la publication d'un rapport début 2017 porte notamment sur la directive de 2005 relative aux pratiques commerciales trompeuses, la

directive de 1993 sur les clauses abusives et la directive de 2006 sur la publicité trompeuse et la publicité comparative.

En plus des actions prévues dans le cadre de ce programme, l'année 2017 sera marquée par le suivi du rapport sur l'application de la directive crédit aux consommateurs (DCC), la transposition de la directive sur la vente à distance de services financiers et les suites du Livre vert sur les services financiers de détail.

En 2017, la Commission européenne poursuivra aussi les travaux de refonte du dispositif de coopération européenne en matière de protection des consommateurs notamment en renforçant le pouvoir des autorités compétentes (fermetures de sites internet, indemnisation des consommateurs,...) et en autorisant les associations de consommateurs à alerter les autorités sur les problèmes détectés dans leurs permanences.

A titre d'exemple, une première action commune a été lancée dans le domaine de la location de véhicules qui représente 3,8% des plaintes transfrontalières (1 050 cas en 2012 et plus de 1 750 en 2014). Dans ce cadre, cinq des principales compagnies de location ont pris des engagements portant principalement sur :

- les charges injustifiées ou dissimulées (chaque paiement doit être autorisé expressément et le consommateur doit être en mesure de s'y opposer) ;
- les clauses abusives (éviter les conditions générales complexes disponibles uniquement à l'agence de location) ;
- les franchises d'assurance (toutes les informations importantes sur les franchises doivent être connues au moment de la réservation et communiquées au consommateur) ;
- la transparence des prix.

## **Méthodologie SREP (Supervisory Review and Evaluation Process) dans le cadre du Mécanisme de surveillance unique (MSU)**

**Etienne de Bridiers –Banque centrale européenne**

La Banque centrale européenne évalue régulièrement les risques pesant sur chaque banque au titre du « processus de surveillance et d'évaluation prudentielle » (SREP). Le SREP fait la synthèse des constats établis par les autorités prudentielles au cours d'une année et impose aux banques certaines améliorations. Les décisions SREP peuvent comporter des exigences de fonds propres supplémentaires, des exigences quantitatives en matière de liquidité et d'autres mesures prudentielles qualitatives (restriction ou limitation de l'activité économique, exigence de réduction du risque et obligations de déclarations supplémentaires ou plus fréquentes).

Etienne de Bridiers, Responsable du pôle méthodologie, standards techniques et surveillance micro-prudentielle à la BCE fait le point sur la méthodologie utilisée au titre du SREP :

1. approche modulaire conforme aux orientations de l'EBA - quatre éléments clés :

- évaluation de la viabilité et de la durabilité du modèle d'activité économique,
- évaluation de la gouvernance et de la gestion des risques,
- évaluation des risques pesant sur les fonds propres, évaluation des risques de financement et de liquidité.

2. pour chacun des quatre éléments, évaluation continue des risques en trois phases :

- collecte des données (phase 1)
- note automatisée du niveau de risque ou test de la conformité (phase 2)
- appréciation prudentielle (analyse approfondie) (phase 3)

3. appréciation prudentielle encadrée : l'appréciation prudentielle permet d'ajuster la note de la phase 2 en fonction des spécificités de l'établissement (cette note ne peut être améliorée que d'un cran ou abaissée de deux crans).

Cette méthodologie fournit un aperçu synthétique du profil de risque d'un établissement et garantit l'équilibre entre un processus commun qui assure une évaluation uniforme entre établissements relevant du MSU et l'appréciation prudentielle nécessaire afin de tenir compte des spécificités et de la complexité d'un établissement.

En 2015, le niveau global des risques pesant sur les établissements importants n'a pas diminué par rapport à 2014. Il a été donc préconisé de maintenir et, dans certains cas, de renforcer les besoins de fonds propres du système bancaire. Les exigences globales de fonds propres ont augmenté de 50 points de base entre 2015 et 2016 :

- de nombreuses banques se relèvent peu à peu de la crise financière de 2012 mais continuent d'être confrontées à certains risques. Dans ce contexte, les exigences au titre du pilier 2 se sont accrues de 30 points de base en moyenne.
- l'introduction progressive de coussins systémiques a conduit à une hausse des exigences des fonds propres de 20 points de base.

Le niveau de fonds propres de la plupart des établissements importants est actuellement supérieur aux exigences de fonds propres et de coussins.

Grâce à la méthodologie SREP, la corrélation est plus forte entre le profil de risque des établissements et les exigences de fonds propres.

## Obligations de reporting auprès de la BCE

Violetta Damia – Banque centrale européenne

En août 2016, le marché des prêts aux particuliers dans la zone euro s'élevait à 5 370 Mds d'euros. Il inclut les prêts immobiliers (74,6%), les prêts à la consommation (11,3%), et autres prêts, notamment les prêts étudiants (11,4%).

Après avoir évoqué les types d'informations que la BCE collecte auprès des établissements financiers, Violetta Damia, économiste-statisticienne en chef à la BCE, explique les principaux enjeux de la mise en place d'une base de données européenne sur les crédits « AnaCrédit » à compter de septembre 2018.

Cette dernière se fondera sur des concepts et des définitions harmonisés garantissant une plus grande comparabilité des données et servira de référence pour plusieurs missions de banque centrale, telles que la prise de décisions dans le cadre de la politique monétaire et de la surveillance macro-prudentielle.

Les nouvelles obligations de reporting auxquelles doivent se soumettre les établissements assujettis (établissements de crédits) de la zone euro concernent uniquement les crédits accordés aux professionnels, personnes morales, dont le montant est supérieur ou égal à 25 000 euros.

## Du « shadow banking » vers une finance « résistante » : aperçu des travaux du Conseil de stabilité financière

Yasushi Shiina – Conseil de stabilité financière (Financial Stability Board)

Créé en 2009, le Conseil de stabilité financière a depuis 2013 la personnalité juridique. Le Président de cette institution qui regroupe 26 autorités financières nationales (banques centrales, ministères des finances...) et plusieurs organisations internationales et groupements élaborant des normes dans le domaine de la stabilité financière est le Gouverneur de la Banque d'Angleterre, Mark Carney. Le secrétariat du CSF est hébergé par la Banque des règlements internationaux, à Bâle.

Le Conseil de stabilité financière a pour mission de :

- déterminer les vulnérabilités du système financier mondial et identifier et évaluer les réglementations à mettre en œuvre pour les prévenir ;
- promouvoir la coordination et l'échange d'informations entre autorités responsables de la stabilité financière ;
- contrôler et donner son avis sur les évolutions du marché et leurs impacts au niveau de la

règlementation ;

- établir des lignes directrices et accompagner l'établissement de collèges de supervision ;
- piloter un plan d'urgence pour la gestion de crise transfrontalière en ce qui concerne notamment les établissements d'importance systémique ;
- collaborer avec le FMI pour mener des exercices d'alerte précoce ;
- promouvoir la mise en œuvre et s'assurer du respect des standards internationaux en matière de régulation financière.

L'intervention de Yasushi Shiina se focalise sur « le shadow banking » que le Conseil de stabilité financière définit dans un rapport d'octobre 2011 comme le système regroupant les intermédiaires financiers qui sont en dehors du système bancaire régulé. Ces derniers prennent part depuis quelques années à la création monétaire sans les garde-fous que suppose cette activité. Mais le « shadow banking » est aussi une source alternative de financement de l'économie et d'innovation. Il permet d'améliorer le rapport coût/efficacité du système financier et peut parfois offrir de meilleures opportunités.

Le CSF a adopté une approche en deux étapes pour faire face aux risques liés à ce système bancaire parallèle :

- établir un cadre de surveillance au niveau global et national (exercice annuel de surveillance du CSF qui couvre 90% des actifs financiers),
- développer des mesures permettant de renforcer la surveillance et la régulation du « shadow banking » pour pallier le risque systémique des banques en :

- minimisant les risques dans les relations entre banques et entités du « shadow banking » ;
- améliorant la transparence et harmonisant les mesures incitatives en matière de titrisation
- réduisant les risques d'instabilité financière notamment en ce qui concerne les pensions et les prêts de valeurs mobilières : afin d'améliorer la transparence des marchés et le reporting aux autorités compétentes, le CSF lancera une large campagne de collecte de données « global securities financing » pour fin 2018 ;
- établissant un cadre pour évaluer de manière régulière et réduire les risques engendrés par les autres acteurs du shadow banking. Pour cela, le Conseil de stabilité financière distingue 5 catégories d'entités du système bancaire parallèle en fonction du type d'activité économique (distribution de crédit, gestion collective (60%), intermédiation,...). Ensuite, les autorités nationales adoptent un socle commun de principes généraux du CSF auxquels s'ajoutent des règles spécifiques qui dépendent de l'activité et du risque associé. L'information sur ces procédures doit être partagée avec les autres pays

dans le cadre du process CSF pour une meilleure harmonisation des pratiques et afin d'éviter des écarts trop importants dans la réglementation. Le premier exercice d'échange d'informations a commencé en 2014. Après avoir évalué ce que les Etats membres ont mis en place dans leur pays, le CSF publiera des recommandations complémentaires si nécessaire pour certains acteurs.

En conclusion, les mesures prises pour réguler le « shadow banking » doivent être proportionnelles aux risques, prospectives et adaptées aux risques émergents, mises en place efficacement et évaluées régulièrement afin de les adapter si nécessaire.

A fin 2014, le marché du « shadow banking » dans les 26 pays membres du CSF représentait 36 000 Mds de \$.

**MABS**

## **Digitalisation, Innovation et Impact des Fintech**

La session est introduite par Jean Coumaros, Vice-président de la Division Services Financiers chez Capgemini Consulting. La digitalisation, l'innovation et les FinTech sont à l'origine des changements dans les attentes des consommateurs ainsi que des produits proposés.

### ***Richard Topham, Directeur des ventes, Experian***

Une étude Experian a été réalisée avec la collaboration de Forrester sur 380 dirigeants et responsables risques, fraude et services consommateurs opérant en Afrique (17%), Europe (66%) et Moyen Orient (17%). L'étude porte sur des entreprises du secteur des services financiers et l'assurance (48%), du commerce de détail (27%) et des services de télécommunication (25%) avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M de \$.

Il ressort de cette étude que :

- 73% des dirigeants interrogés croient que les business modèles traditionnels vont disparaître dans les cinq prochaines années du fait de la révolution digitale ;
- 81% des dirigeants pensent acquérir une meilleure connaissance du client grâce à la digitalisation et de meilleures compétences analytiques (73%). Des écarts importants sont observés selon les entreprises ;
- les sociétés sont mal préparées à la fraude numérique (en augmentation constante) - pour 77% des dirigeants la politique de prévention de la fraude dans leur établissement est inefficace – ce qui a un impact négatif sur leur activité. 84% des responsables fraude avouent ne pas avoir bien appréhendé ce risque : moins d'un tiers de ceux interrogés ont mis en place un suivi permanent des tentatives de fraude

numérique, ont une visibilité sur les opérations des consommateurs en temps réel ou ont accès à une base de données sur les fraudes ;

- les opportunités numériques mal maîtrisées ont un impact négatif sur la performance de l'entreprise (notamment en termes de coût pour le consommateur selon 48% des dirigeants). 78% des responsables fraude se disent incapables de proposer aux consommateurs une solution digitale optimisée.

Ces constats ont permis à l'étude de proposer aux entreprises trois solutions : améliorer la connaissance du client, combattre la fraude sans compromettre l'expérience client et optimiser l'utilisation des nouvelles technologies.

### **Raphaël Goué, Directeur Général d'Eurafric stratégies**

Raphaël Goué fait le point sur le marché chinois.

Aujourd'hui, la Chine est la deuxième plus grande économie du monde dont la croissance se tasse. On note que l'augmentation du PIB s'est établie en 2014 à +7,5% et en 2015 à +6,9% en raison du ralentissement des investissements notamment dans le secteur immobilier. Ce tassement du taux de croissance a été organisé par les autorités chinoises dans le cadre d'un programme de réforme global à horizon 2020 avec pour objectifs :

- une stabilisation de l'indice de croissance à 6% avec 16 000 Mds de \$ de PIB,
- un taux de chômage à 4%,
- une inflation à 3%,
- une augmentation de l'exportation de biens et services de 3,3%,
- une baisse de l'investissement et de l'épargne nationale.

On note également que d'ici 2020, la consommation des Chinois devrait augmenter de 2 300 Mds de \$ (pour arriver à 6 500 Mds de \$), ce qui représente à peu près 1,3 fois le produit intérieur brut de l'Allemagne ou du Royaume-Uni.

Le marché chinois traverse actuellement une période de transformation, ce qui signifie de nouvelles opportunités, avec trois points clés :

- la montée de la classe moyenne supérieure et des riches propriétaires ;
- une nouvelle génération de consommateurs avertis ;
- une montée forte du rôle du e-commerce.

Dans les cinq années à venir, la Chine se concentrera notamment sur la réforme du secteur des services

financiers qui jusque-là pâtissait d'une réglementation très stricte empêchant un développement de l'activité pour notamment :

- ouvrir davantage les marchés financiers chinois aux investisseurs étrangers,
- établir un système financier « vert » pour permettre de faire des « prêts verts », « obligations vertes », ou d'autres initiatives de ce type,
- améliorer l'accès au marché des services financiers et encourager les investissements provenant du secteur privé (dans le secteur bancaire par exemple, il n'y a à ce jour qu'une poignée de banques privées, la majorité des entreprises étant publiques),
- améliorer le cadre réglementaire en matière prudentielle et de protection des consommateurs,
- promouvoir le développement de la finance digitale, y compris les prêts entre particuliers.

La Chine a déjà des acteurs très importants dans le secteur de l'économie collaborative. Pour cela, l'utilisation des smartphones a joué un rôle significatif. De plus, au 1er décembre 2015, 688 millions de personnes utilisaient internet (50,3% de pénétration), ce qui reste encore faible par rapport aux pays de l'UE (73,5%) ou aux pays d'Amérique du Nord (87,9%). 60% de ces utilisateurs d'internet font des achats en ligne.

La plupart des FinTech en Chine ont été créées entre 2012 et 2014 dans un contexte d'évolution réglementaire. A ce jour, on compte 4 948 plateformes et 3 banques sur Internet. En 2015, 11 800 Mds d'opérations de paiement ont été enregistrées.

PN

LEASEUROPE

## Le leasing en Europe et au-delà : situation et perspectives

*Intervention et animation de **Peter-Jan Bentein**, Secretary General, Dutch Leasing Association NVL*

*Panel de la table ronde : **Pierre-Louis Colin**, CEO, Fraikin Group, **Carmen Ene**, CEO, 3 Step IT, **Juergen Mossakowski**, CEO, CHG-Meridian*

---

La présentation des statistiques du leasing 2015 par Peter-Jan Bentein ouvre la discussion aux membres du panel qui apportent des commentaires spécifiques pour illustrer certaines caractéristiques géographiques ou expliciter un secteur d'activité.

Sur l'année 2015, au niveau mondial, l'Europe reste dans le trio de tête avec 315 milliards d'euros de

production (+9%) derrière la Chine (évaluée à 648 milliards d'euros) et devant les Etats-Unis (244 milliards d'euros, +4%). Viennent ensuite le Japon (38 milliards d'euros, +4%), qui précède le Canada (20 milliards d'euros, +23%), l'Australie (8 milliards d'euros, +13%) et le Brésil (2 milliards d'euros, 19%).

En Europe, sur un total de 314,9 milliards d'euros de production en 2015, le leasing immobilier représente 16,4 milliards d'euros (-4,2%) tandis que le leasing mobilier atteint 298,4 milliards d'euros (+10,3%).

D'une manière générale, l'activité du leasing est restée très stable par rapport à 2014 en maintenant un niveau relativement élevé dans une large majorité des pays européens. Ainsi, le taux de croissance annuel des opérations de leasing entre 2015/2014 atteint 9,4% contre 9,5% sur la période 2014/2013. Les pays les plus performants comme les Pays-Bas, le Danemark, la Lettonie et la Slovénie ont un taux de croissance supérieur à 20%. Le Portugal, l'Espagne, la Lituanie et la Pologne qui affichaient un taux de croissance supérieur à 20% l'an passé ont légèrement baissé mais restent en tête du classement avec un taux de croissance compris entre 10 et 20%.

La Grande-Bretagne (taux de croissance stable), la République Tchèque, la Slovaquie, la Roumanie, la Bulgarie (dont le taux de croissance l'an passé oscillait entre 0 et 5%), le Suède et la Serbie complètent ce groupe de pays. Comme l'an passé, viennent ensuite l'Allemagne, la France et la Belgique rejointes par la Suisse, l'Autriche (dont le fort rebond est souligné), l'Italie et l'Estonie avec un taux de croissance compris entre 5 et 10%. L'année 2015 reste en revanche l'une des pires pour la Russie et la Grèce où l'activité se situe dans la tranche d'une décroissance supérieure à 5%

Pour l'année 2016, le taux de croissance sur le premier semestre 2016 atteint +13,7%, et la plupart des pays, dont la France, entreraient dans la tranche d'un taux de croissance compris entre 10 et 20%. Cela semble de bon augure pour le second semestre, souvent meilleur que le premier.

Les membres du panel confirment la croissance et les bons résultats, mais au prix d'une concurrence très vive et de marges très tendues. Il semble que cette situation doive perdurer en 2016 et même au-delà. L'industrie est donc bien en croissance, mais un sentiment d'inquiétude se fait jour notamment dans un contexte d'instabilité politique et économique toujours plus grand, notamment avec les élections aux Etats-Unis, en Allemagne, en France et en Italie et les négociations à venir entre la Grande-Bretagne et l'Union européenne sur le Brexit.

L'un des intervenants indique que de belles opportunités sont actuellement réalisables hors Europe, notamment en Russie.

En termes de type d'actifs financés, en 2015 le secteur automobile est le seul à progresser et représente désormais 66% du total des actifs. Les secteurs de l'équipement industriel et des technologies de

l'information et de la communication restent stables respectivement à +16% et +6%. Le leasing immobilier passe de 6 à 5%. Selon les membres du panel, le marché est davantage tiré par les « small tickets » que les « big tickets », lesquels enregistrent effectivement cette année une baisse de la production de -2,4%.

Globalement, le taux de pénétration du leasing mobilier en Europe s'établit à 25% en 2015 (+1 point par rapport à 2014). Sur la longue période, le taux de pénétration progresse à nouveau, régulièrement depuis 2012, et commence à revenir à son niveau d'avant crise (années 2003/2004). Avec un taux de pénétration supérieur à 30%, la France compte parmi les pays qui font mieux que la moyenne européenne, de même que le Royaume-Uni, le Danemark, la Suède, la Norvège, la Pologne, l'Estonie et la Lituanie. Le taux de pénétration au Portugal, en Lettonie et en Hollande est situé entre 25 et 30%. Le taux de pénétration en Allemagne, en Belgique, en Finlande et en Slovaquie est compris entre 20 et 25%. Des pays comme la Bulgarie, l'Italie, l'Autriche et la République tchèque se situent entre 15 et 20%, tandis que l'Espagne et la Suisse ont un taux de pénétration relativement bas, entre 10% et 15%. La Grèce et la Roumanie affichent un taux de pénétration inférieur à 10%.

La pénétration du leasing se mesure également auprès des PME. Sur la base d'une enquête réalisée d'avril à septembre 2015 concernant les PME dans l'Union Européenne des 28, avec 23%, le leasing arrive en tête des produits financiers demandés par les PME, devant les crédits commerciaux (21%) et les lignes de crédits et découverts (20%) ou encore les crédits bancaires moyen terme (19%). L'étude confirme également que le recours au leasing mobilier s'accroît selon diverses caractéristiques. Ainsi les PME innovantes ou exportatrices recourent au leasing matériel à hauteur respectivement de contre respectivement 18% et 21% pour leurs consœurs non-innovantes et non-exportatrices. Le niveau d'utilisation du leasing est encore plus élevé pour les « PME à forte croissance » (+33%).

Selon les membres du panel cette situation pourrait encore s'améliorer. L'industrie du leasing est aujourd'hui essentiellement centrée sur une compétence financière. Pour accroître sa présence, elle doit encore développer et améliorer ses compétences techniques et technologiques. Les solutions reposent aujourd'hui non seulement sur la connaissance technique des actifs afin de répondre encore plus précisément aux demandes des clients, mais aussi sur la connaissance de l'utilisation des actifs par les clients pour permettre aux établissements de mieux les valoriser.

En termes de classement des acteurs du leasing en Europe, la France peut cette année encore se féliciter de voir sur les deux premières marches du podium, deux établissements français, respectivement Société Générale (ALD Automotive inclus) présente dans 29 pays européens et BNPP Leasing Solutions (Arval inclus). Crédit Agricole Leasing & Factoring, présent dans 4 pays européens, conserve sa dixième place et

reste ainsi dans le top 10.

Le marché du leasing se caractérise toujours par une forte concentration puisque le Top 10 représente 62% du marché et que le Top 20 recouvre 79% du marché.

Les membres du panel attirent toutefois l'attention sur le fait que, comme d'autres industries, celle du leasing voit peu de nouveaux acteurs entrer sur le marché. Néanmoins, lorsque certains entrent sur le marché, ils sont susceptibles de s'appuyer sur des business modèles très différents de ceux des sociétés de leasing en place.

Sur la base d'une sélection d'indices de Leaseurope, l'évolution entre 2014 et 2015 montre que le taux de rentabilité a progressé (de 40 à 42%), que le ratio coût sur revenu a baissé (de 47% à 45%) et que le coût du risque a également baissé (de 0,38% à 0,30%). Les données relatives aux 2 premiers trimestres 2016 confirment ces évolutions. Par ailleurs, entre 2014 et 2015 la rentabilité des actifs est passée de 1,8% à 2,2% et le retour sur capitaux propres a progressé de 28% à 36%. Sur les deux premiers trimestres 2016, ces deux ratios s'établissent respectivement à 1,9% et 34%.

Interrogés en juin 2016 sur leur vision et la confiance dans le marché pour les six mois à venir, les dirigeants d'établissements tablaient sur une progression positive des volumes, un effet globalement neutre des créances douteuses, une pression toujours soutenue sur les marges et une croissance relativement positive du résultat net.

Par ailleurs, pour les membres du panel, l'introduction de la nouvelle norme IFRS 16 doit être un sujet d'attention pour les établissements qui doivent avant tout continuer d'apporter une solution de financement et de développement technique au client. Ils pensent que cela l'emportera sur les considérations comptables. Une autre orientation forte dans un futur proche sera de bien positionner le leasing comme l'une des clés d'un modèle économique durable répondant aux impératifs d'intégration dans une économie circulaire plébiscitée par les jeunes générations de clients. Le potentiel de la télématique et du fameux « big data » est un autre axe notamment pour les flottes de véhicules.

Enfin, comme en 2015, est partagé le sentiment que pour conserver son rôle central dans le financement de l'économie réelle, l'industrie européenne du leasing doit continuer de proposer des solutions de financement innovantes pour profiter du changement de paradigme « *de la propriété à l'usage des biens* ».

**CR**

## **Capitaliser sur de nouvelles opportunités**

**Tendances disruptives dans l'industrie du leasing : le point de vue de BNP Paribas**

## **Charlotte Dennerly - BNP Paribas Leasing Solutions**

Le monde change, le leasing également : nouvelles technologies, nouveaux concurrents font courir à cette activité un risque d'uberisation.

BNPP Leasing Solutions, face à ces enjeux, a lancé une étude à 360° auprès de ses partenaires et sur la digitalisation de l'ensemble de son activité : ventes, administration (zéro papier en 2018), organisation du travail. Une partie des salariés a également été conviée à participer à un atelier « Hack your business » chargé de trouver les failles du modèle de BNPP Leasing Solutions face aux risques d'uberisation de l'activité.

## **Comment la transformation du leasing en prestation de services entraîne l'industrie vers des modèles plus circulaires**

### **Frits Engelaer - DLL**

Deux tendances gouvernent actuellement le marché du leasing : la prééminence de l'usage sur la propriété et du neuf sur l'ancien.

Le consommateur est à la recherche des meilleures solutions au coût le plus bas et privilégie de plus en plus l'externalisation : plutôt que d'acquérir des actifs dont il sera propriétaire, il préfère acheter des services selon ses besoins.

Les constructeurs et manufacturiers sont affectés par cette tendance : ils ne sont plus de simples vendeurs de produits mais deviennent des prestataires de services.

Les bailleurs sont confrontés aux mêmes problématiques. Alors qu'ils avaient face à eux des clients qui auparavant recherchaient un produit associé le cas échéant à un contrat de service, ils sont de plus en plus confrontés à des clients orientés sur l'usage d'un bien et, de façon croissante, sur le bénéfice qu'ils retirent de ce bien. Plus qu'un actif spécifique, ils recherchent un résultat : aller d'un point A à un point B, utilisation pendant une durée donnée d'un matériel dernier cri etc.

La conséquence pour les bailleurs est que la part de services dans leur offre devient prédominante par rapport au matériel et au contrat de location en lui-même, ce qui les expose à de nouveaux risques et contraintes : performance du matériel, responsabilité, variabilité des loyers etc.

La flexibilité ainsi imposée par les clients oblige les bailleurs à prendre en compte le cycle de vie du produit loué dans sa globalité : son entretien, son reconditionnement pour la revente d'occasion et, in fine, son

recyclage.

## **Le futur des véhicules connectés**

### **Construire le futur ensemble**

**Toussaint Wattine - UBER**

Uber connaît une forte croissance dans toutes les villes où la société s'est implantée. Cette croissance reste toutefois limitée par la capacité des chauffeurs à disposer de véhicules qu'ils peuvent utiliser pour exercer leur activité. En effet, 15% des centaines de milliers de chauffeurs qui s'engagent auprès d'Uber tous les mois n'ont pas de véhicule.

Fréquemment, ces chauffeurs ne sont pas en mesure de prendre un financement pour acquérir le véhicule dont ils auraient besoin pour se lancer dans l'activité. Pour répondre à ces difficultés, Uber a mis au point une solution partenariale avec des loueurs et prêteurs pour offrir aux chauffeurs un accès au financement.

A partir des données de conduite et de paiement recueillies auprès de leurs chauffeurs, Uber est en mesure de communiquer au partenaire financier des informations sur les revenus, l'activité, la conduite, de nature à faciliter l'octroi du financement. De plus, Uber peut prélever le loyer directement sur les sommes dues au chauffeur avant paiement, réduisant de ce fait le risque pour le partenaire.

### **Le point de vue du loueur de flottes sur le potentiel des véhicules connectés**

**Olivier Fossion - Fraikin**

Les véhicules sont actuellement dotés d'équipements télématiques permettant aux différents acteurs de disposer d'un certain nombre de données, qu'elles portent sur la cargaison (géolocalisation, contrôle du poids, de la température etc.) ou sur le véhicule (temps de conduite, données sur le moteur, les pneus, etc.).

L'ensemble de ces données apportent une valeur ajoutée certaine dans la gestion des flottes, leur maintenance et la gestion du personnel.

Le véhicule connecté vient perturber ce modèle : les données ne sont plus générées par des équipements installés à bord mais par le véhicule lui-même, ce qui pose la question de la propriété de ces données, de leur usage et de l'accès. On imagine le bénéfice que le propriétaire de ces données, de cette matière

première, pourrait en retirer s'il était le seul à y avoir accès et à les commercialiser après retraitement. La donnée brute n'a pas de valeur si elle n'est pas traitée, mais de nombreux acteurs peuvent être intéressés par le résultat du traitement de ces données. Il y a là un enjeu important pour les gestionnaires de flottes qui ne doivent pas être dessaisis d'informations qui leur sont nécessaires pour leur activité.

## Fraude – Risques et prévention xxx

*Intervention et animation de **Sandra Speckbacher**, Director Financial Services, KPMG Germany  
Panel de la table ronde : **Jevgenijs Belezjaks**, Chairman of the Board, CEO of the Baltic Region, SIA UniCredit Leasing, **Frederik Linthout**, Managing Director, IKB Leasing, **Cécile Scalabre**, Strategic Programs Manager, Societe Generale Equipment Finance France, **Petr Thiel**, Managing Director, Lectura Publishing House*

---

Cette table ronde dédiée à la lutte contre la fraude dans le secteur du leasing est une opportunité pour les professionnels d'échanger sur leurs expériences et les moyens qu'ils estiment essentiels pour y remédier.

Sans surprise, la fraude est un sujet important dont le coût pour les établissements est élevé. Son développement n'a cessé de s'intensifier avec et après la crise financière qui aura eu ce mérite d'être un révélateur de l'ampleur de la fraude. Deux visions sont possibles : soit considérer que les pertes enregistrées surviennent somme toute occasionnellement et que le coût, même élevé, reste acceptable, soit, et c'est la vision qui s'impose de plus en plus, considérer que le risque de perte est tel que non seulement chaque établissement doit mobiliser ses propres ressources internes, mais l'industrie elle-même aussi doit s'organiser. Le premier bénéfice de cette orientation est de clairement indiquer à l'endroit des fraudeurs que la profession réagit.

Les principaux cas de fraude en matière de leasing sont de plusieurs ordres. Les établissements peuvent être amenés à financer des actifs volés, des actifs qui n'existent pas (actif purement inexistant, actif parfaitement obsolète, actif du futur en projet qui ne verra simplement jamais le jour) ou encore des actifs déjà financés par des confrères. Ce troisième cas, appelé également « double ou multiple financements », retient aujourd'hui toute l'attention des professionnels.

Dans tous ces cas de fraudes, par définition, l'établissement est abusé notamment par une documentation de l'opération parfaitement en ordre (documentation technique, facture, bon de livraison, assurances, etc.) et par un déroulement du contrat en apparence conforme (paiement des loyers, remise de listing d'utilisation ou d'entretien des matériels, etc.). Dès lors, les moyens traditionnels de se protéger consistent entre autres (i) à inspecter les actifs à financer avec des équipes compétentes à même de déceler des substitutions de matériels ou des dissimulations de caractéristiques technologiques, (ii) à effectuer des contrôles inopinés en cours de contrats pour s'assurer que le financement octroyé porte bien sur l'actif

convenu, que l'actif est bien utilisé conformément à son objet et qu'enfin celui-ci n'a pas été vendu avant le terme du contrat, (iii) à doter les matériels de systèmes de géolocalisation pour mieux les suivre. Plus récemment, la collecte de données techniques précises et complètes sur les matériels par les établissements a permis de réduire sensiblement certains cas de fraude.

Ces moyens traditionnels de lutte contre la fraude montrent toutefois leurs limites dans le cas du multi-financements. Dans ce cas en effet, la mise en œuvre de ces moyens de lutte par chaque établissement, y compris la collecte individuelle de données, ne permet pas nécessairement de s'apercevoir que l'actif est déjà financé par un confrère. De l'avis convergent des professionnels, l'une des solutions les plus efficaces semble résider dans le partage des informations entre établissements.

Cette orientation implique notamment (i) la constitution au sein de chaque établissement des bases de données internes « propres » (investissements humain et technologique non négligeables), (ii) la définition des données communes qu'il sera possible d'échanger portant exclusivement sur les matériels pour ne pas contrevenir aux règles nationales sur la protection des données (le numéro de série, la marque des matériels, l'année de fabrication, etc.), (iii) l'organisation de l'échange des données entre établissements tant au niveau national qu'au niveau européen puisque les multi-financements sont de plus en plus transfrontières.

Enfin, les professionnels estiment qu'un travail de sensibilisation et d'explication auprès des autorités nationales et européennes est essentiel pour faciliter le développement de tels échanges dont l'intérêt peut aller au-delà de la seule sécurisation des financements.

CR

## Comptabilisation des contrats de location : préparation à la norme IFRS 16

*Intervention et animation de **Reinoud Schilder**, Tax Director, LeasePlan*

*Panel de la table ronde : **Peter Adolph**, CEO, FAS Lease, **Sheida Ashrafi**, VP Sales & Business Development - Finance, Nakisa, **Vince Baczor**, Director, Lease Solution, **Mark Venus**, Chair, Leaseurope's Accounting & Taxation Committee and Head of Recovery & Resolution Planning, BNP Paribas*

---

Après 10 ans de rebondissements et de péripéties diverses, la norme internationale sur la comptabilisation des contrats de location IFRS 16, publiée en janvier 2016, n'est plus un projet mais bien une réalité avec laquelle il va falloir composer. Les locataires doivent se préparer pour le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Au niveau européen, le tout dernier acte concerne l'homologation de la norme, à travers un processus d'homologation. La Commission européenne a en effet demandé à l'EFRAG en juin 2016 de formuler son avis pour fin 2016/début 2017. L'EFRAG devra confirmer l'opportunité d'homologuer la norme au regard de

l'intérêt général européen et de critères qualitatifs<sup>1</sup>, et fournir une étude d'impact incluant une analyse coût/bénéfice et une analyse des impacts économiques plus larges. Enfin, un focus PME est prévu.

Pour l'ensemble des parties prenantes, cette ultime consultation de l'EFRAG n'empêchera vraisemblablement pas l'homologation de la norme qui, loin d'être parfaite, sera, notamment grâce aux actions répétées et déterminées des professionnels du leasing, meilleure que ne le laissaient présager les premiers projets.

Néanmoins, pour les bailleurs, l'une des préoccupations d'intérêt général européen majeures qui perdurent est l'application de cette norme aux PME. L'industrie exhorte une fois encore l'EFRAG pour qu'il recommande aux Etats membres, dans son avis d'homologation, de veiller à ne pas appliquer directement la norme IFRS 16 aux PME, ou à ce qu'elle ne s'étende pas indirectement (par capillarité) aux comptes sociaux des PME.

L'autre préoccupation importante concerne la question du traitement prudentiel du droit d'usage (Right of Use) sur lequel le Comité de Bâle n'a toujours pas indiqué s'il suivra la qualification d'actif corporel ou incorporel du bien sous-jacent du contrat de location. Il serait raisonnable que l'EFRAG conditionne la restitution de son avis à la réponse du Comité de Bâle sur ce point.

Au niveau des locataires, la norme IFRS 16 est clairement entrée dans la phase opérationnelle et il leur revient d'en analyser pragmatiquement les dispositions pour être prêts au jour de l'entrée en application. Un lourd chantier de recensement et d'étude des contrats est actuellement en cours chez les locataires pour déterminer s'ils entrent ou non dans le champ de la norme. Ce travail bouleverse les systèmes d'informations et les procédures de traitement des contrats de location non modifiés depuis des décennies. Ce travail alimente donc aussi directement les réflexions des fournisseurs de logiciels spécialisés dans le développement et la commercialisation de nouveaux outils de gestion qui aujourd'hui n'existent tout simplement pas.

Il est par ailleurs souligné que l'ensemble de ces charges administratives ne conduisent pas les locataires à envisager de se dégager du recours au leasing (même s'il est clairement établi que les processus de décision de recourir au leasing seront bien plus centralisés et rationalisés qu'auparavant). En revanche, les locataires sont fortement demandeurs des conseils et informations nécessaires pour procéder rapidement

---

<sup>1</sup> Satisfaire aux critères d'intelligibilité, de pertinence, de fiabilité et de comparabilité exigés de l'information financière nécessaires à la prise de décisions économiques et à l'évaluation de la gestion des dirigeants de la société.

et correctement aux nouveaux enregistrements comptables qu'implique la nouvelle norme.

Afin de répondre à cette attente, les professionnels du leasing se mobilisent au sein de leurs organisations professionnelles tant au niveau national qu'europpéen, notamment au sein de Leaseurope, pour engager des réflexions sur l'élaboration d'un support professionnel « standard ou harmonisé » d'échange d'informations. L'idée serait de parvenir à identifier les données clés à transmettre aux locataires et le mode de communication à privilégier. Bien entendu bailleur un certain degré de liberté dans l'adaptation et la mise en œuvre.

CR

## **Le Groupe de travail du futur de Leaseurope**

*Intervention de **Chris Boobyer**, Senior Partner, Invigors EMEA*

Fort du succès des trois précédentes éditions, le Conseil de Leaseurope a reconduit en 2016 l'expérience de son « *future group* » destiné à faire émerger des projets susceptibles de dynamiser les méthodes commerciales, de communication et de gestion des établissements.

Ainsi trois groupes de jeunes talents ont présenté leur projet « *perturbateur* » dont l'objectif est d'intégrer dans les processus des entreprises des innovations plus ou moins novatrices pour bousculer les méthodes traditionnelles.

## **La location partagée**

***Kunal Ganeriwala, Philipp Kalomiris, Jack Tanner, Cassandra Vranjkovic, Ross Hunter***

La location partagée s'inscrit d'abord dans une relation contractuelle locative classique où un établissement bailleur contracte avec une entreprise locataire. Les véhicules loués par cette entreprise sont avant tout destinés à ses employés, désignés comme conducteurs.

Pour les auteurs du projet, partant du constat qu'un véhicule est utilisé, en moyenne, moins d'une heure par jour, l'idée est d'accroître l'utilisation des véhicules sous-utilisés. Partant également du constat que le co-voiturage a progressé de plus de 20% en 2014, il a semblé naturel de présenter la location partagée.

L'élément disruptif de la location partagée tient à l'objectif de favoriser la constitution d'une communauté de conducteurs qui partageraient les véhicules loués par leur entreprise. En d'autres termes, les employés disposant d'un véhicule d'entreprise pourraient le proposer en partage. Ce partage serait ouvert aux seuls

clients de l'entreprise locataire, désignés comme utilisateurs.

Sur cette base, le fonctionnement du système est relativement simple. Dès lors qu'un employé sait qu'il n'utilisera pas son véhicule, il le rend disponible via une application de location partagée. Un utilisateur pourra aussitôt le réserver et procéder au paiement en ligne. Les lieux de mise à disposition et de retour du véhicule sont définis via l'application. Après l'opération, le conducteur et l'utilisateur rendent compte de leur expérience, les conditions de rémunération de l'entreprise et d'encouragement du salarié-conducteur (par ex. changement de gamme de véhicule) sont réalisées selon les conditions déterminées.

Pour les auteurs du projet, cette innovation permet au bailleur d'accroître la valeur ajoutée de ses services (et de ses revenus) en créant des communautés d'utilisateurs qu'il n'aurait sinon pas touchées. Il tire également profit en termes d'image en se positionnant comme un acteur de la nouvelle économie. L'entreprise locataire et ses salariés s'inscrivent également dans cette nouvelle économie connectée, durable (meilleure utilisation des actifs) et socialement responsable. Enfin, les utilisateurs profitent d'une application transparente et simple, de prix compétitifs, d'un kilométrage illimité et d'un véhicule assuré (dans l'étude, seul le carburant reste à la charge de l'utilisateur).

Pour les participants au congrès, interrogés sur cet exposé, ce projet a été classé troisième en terme d'innovation et premier en terme de mise en œuvre dans les établissements.

CR

## La balise locative : la nouvelle dimension du leasing

*Artur Lipski, Systems Architect, mLeasing, Tim Roelofs, DLL, Johan Grönroos, 3StepIT, Alexander Burgert, Deutsche Leasing, Saga Puska, Nordea*

---

Le projet souhaite s'inscrire dans l'évolution de la société et en tirer des conséquences utiles pour l'industrie de la location : comment une petite balise peut-elle changer le leasing ?

Dans l'environnement florissant de la « smart society » où nombre de nouvelles technologies et services (appareils intelligents, ville intelligente, shopping intelligent, santé intelligente, habitations intelligentes, voitures intelligentes) doivent simplifier et faciliter la vie quotidienne (« smart living »), les auteurs du projet relèvent notamment deux résultats d'études montrant d'une part que 56% des utilisateurs de téléphones intelligents envisagent de l'utiliser pendant leur shopping et, d'autre part, que 85% des personnes faisant leurs achats préfèrent recevoir des offres commerciales personnalisées reflétant leurs habitudes d'achat antérieures.

Ils constatent également que l'industrie du leasing a développé le « smart leasing » en intégrant dans les processus de fonctionnement, d'élaboration et de commercialisation des offres, les nouveaux outils et

nouvelles sources d'informations comme le big data ou l'Internet des objets. Pour autant, les auteurs du projet estiment qu'un certain nombre d'informations échappent encore aux sociétés de location comme les caractéristiques d'achat des clients ou les transactions par téléphone mobile, et pensent qu'il faut aller plus loin, c'est-à-dire que le leasing doit être davantage connecté aux clients pour mieux connaître leurs comportements et répondre à leurs attentes. La solution préconisée tient dans l'utilisation d'une « balise » qui vient combler le lien manquant entre le monde sans fil et l'espace numérique.

Concrètement, la « balise » est un petit capteur sans fil qui transmet un signal radio en continu dont le rayon d'émission est de courte distance. De la taille d'une petite souris d'ordinateur, il peut être aisément installé dans de nombreux matériels ou objets, et notamment dans des véhicules. Tout client doté d'un appareil intelligent passant près de la balise est susceptible de capter les notifications émises par la balise et de recevoir quasiment instantanément une proposition commerciale ciblée et personnalisée.

Le schéma de fonctionnement d'une balise consiste à ce que le signal radio émis par la balise soit reçu via Bluetooth par tout appareil intelligent (par ex. smartphone ou tablette du client) et reconnu comme un numéro d'identification (ID number). L'appareil intelligent du client envoie alors cet ID sur le « cloud » dont les serveurs vérifient quel actif est associé à cet ID et envoie une réponse. Au final, le client reçoit sur son smartphone une proposition commerciale ciblée et personnalisée pour l'achat ou le financement du bien. Selon les auteurs, de tels messages adressés en magasin au moment le plus opportun peuvent multiplier par vingt les intentions d'achats.

Appliqué au monde du leasing automobile, un client qui entre dans une concession ou chez un vendeur est susceptible de recevoir directement sur le lieu de vente de la part de la société de leasing une offre de location personnalisée sur le modèle convoité, accompagnée de l'ensemble des services et conditions préférentielles attachées. Le concessionnaire/vendeur bénéficie d'un système opérationnel peu coûteux qui lui ouvre un moyen de communication flexible (informations, marketing, campagnes promotionnelles, etc.) et l'aide à réaliser et accroître ses ventes. Pour la société de leasing, elle peut agir directement sur le lieu de vente, augmenter sa connaissance client et renforcer ses relations avec le concessionnaire/vendeur.

Pour les participants au congrès, interrogés sur cet exposé, ce projet a été classé deuxième en terme d'innovation et deuxième en terme de mise en œuvre dans les établissements.

**CR**

## **Intelligence artificielle : de la science-fiction à la réalité**

*Diandra Verel, Financial Analyst, ALD International, Lisa Krueger, TARGO Commercial Finance, Irina Kublanov, Société Générale Equipment Finance, Eugenio Latorre, Iccrea Bancalmpresa, Jean-Benoît Gareau, BNP Paribas*

Comme toute société, les compagnies de leasing sont sous la pression de la rentabilité et des marges. A cela s'ajoute, outre une économie un peu déprimée, la réduction des budgets dédiés aux véhicules dans un marché de la location automobile mature où s'exerce une forte compétition sur les prix, la recherche d'économie d'échelle et le besoin général de réduire les coûts. Les sociétés doivent aussi affronter la concurrence réelle des GAFAs et leur continuels et inéluctables progrès technologiques.

Le projet s'appuie sur un autre constat : les business modèles fondés sur la connaissance client ont évolué pour tendre vers la digitalisation. Les auteurs du projet estiment que d'ici à cinq ans, 85% des relations d'un client avec une entreprise se feront sans interaction humaine. Dès lors, une conclusion s'impose selon eux : l'intelligence artificielle faisant déjà partie de notre vie quotidienne, il faut intégrer cette technologie dans notre travail quotidien.

Leur cible est le développement d'une plateforme libre-service dans le cadre de la voiture connectée. Ainsi une application mobile susceptible d'être embarquée dans les véhicules fournirait au client un service basé sur la technologie de l'intelligence artificielle (apprentissage par la machine, reconnaissance des habitudes et résolution des problèmes notamment en utilisant les algorithmes, doter la machine d'actions et de réactions humaines, adaptation du comportement de la machine sur l'expérience acquise).

Cette application, utilisant la reconnaissance vocale du client sur les questions les plus fréquemment posées, serait à même de répondre instantanément, d'adresser des messages, de fournir des solutions ou de proposer des conseils. Il serait également possible de transmettre des flux de données concernant l'utilisation ou l'usage des véhicules ou de procéder à des ajustements sur les paramètres contractuels liant la société de leasing et le client. A terme, l'expérience engrangée par l'application devrait lui permettre de devenir proactive par elle-même en termes de produits et de services à proposer au client.

L'intégration de l'intelligence artificielle permettrait de réduire de 20% la charge de travail manuel, de se doter d'un avantage concurrentiel permettant à un établissement d'accroître ses parts de marché en fournissant davantage de service et de réduire le coût du risque.

Les auteurs n'oublient pas qu'un certain nombre de défis devront vraisemblablement être résolus avant de parvenir à cette application, par exemple, la question de la propriété des données, la protection des données personnelles, le partage des données entre vendeurs, fabricants et sociétés de location, le temps d'apprentissage nécessaire à une IA performante et convaincre le client d'avoir confiance dans les solutions issues de l'IA. Quant à la déshumanisation du service, seul l'avenir nous dira ce qu'elle entraînera.

Pour les participants au congrès, interrogés sur cet exposé, ce projet a été considéré comme le plus

innovant et classé troisième en terme d'application au sein des établissements.

**CR**