

# Le boom sur les cartes est annoncé

Le marketing des cartes s'est développé chez les Anglo-Saxons où la carte de crédit prédomine. Avec l'arrivée des Américains, il est en train de gagner le vieux continent et la France. L'avènement de la carte multiapplications achèvera de le faire décoller.

Jean-Marc Bornet  
Administrateur  
Groupement Carte Bleue

— *Existe-t-il un marketing des cartes émises par les banques ?*

**Jean-Marc Bornet** – Si nous commençons par la France, depuis les quelques dizaines d'années que la monétique existe, il n'y a eu que très peu de marketing des cartes pour la bonne raison que les banques se sont attaquées avec succès au remplacement progressif du chèque gratuit par la carte qui permet une facturation au commerçant et au particulier, d'où une économie saine du produit.

Les pays anglo-saxons, à l'inverse de chez nous, n'associent pas systématiquement la carte à un compte bancaire. Ils ont surtout développé des cartes de crédit au moyen desquelles ils attaquent le client. Il en est résulté la nécessité de les «marketer» de manière de plus en plus sophistiquée, par marketing direct ou tout autre contact.

Aujourd'hui, aux États-Unis, les cartes font l'objet d'une concurrence féroce et le marché est saturé. Un ménage américain reçoit en moyenne 3,5 sollicitations par mois pour des cartes de crédit de banques ou d'établissements financiers et certains se sont fait une spécialité des cartes comarquées. Comme exemple de marketing poussé à l'extrême, je peux

*«Demain, ce sont les émetteurs de cartes qui contrôleront le marché des particuliers.»*

vous citer le cas de prospects contactés dans les prisons où ils sont incarcérés.

La saturation est moindre au Royaume-Uni où les cartes de crédit dominant aussi et fonctionnent sur un modèle similaire. Cela explique que les cartes américaines y aient pris pied pour s'assurer à la fois de nouveaux débouchés et une tête de pont en Europe. Des taux plus bas ont été l'un des arguments marketing utilisés, puis les Britanniques ont baissé les leurs et la régulation s'est faite par la concurrence.

— *La surenchère marketing des Américains est-elle compatible avec la gestion du risque ?*

**J.-M. B.** – Les États-Unis autorisent les fichiers positifs et tous les établissements font appel aux *credit bureaus* pour «scorer» les demandes. Par ailleurs, certains émetteurs infligent des *punitions fees* à leurs «mauvais» clients afin de les dissuader de rester pour ne conserver que les «bons».

— *Peut-on voir une guerre des cartes comparable en France ?*

**J.-M. B.** – Pas dans l'immédiat, en tout cas. Mais nous percevons déjà un démarrage du marketing sous l'effet de trois facteurs : la mondialisation, la technologie de la carte et la science du marketing. Ajoutons le développement des cartes de crédit en France, l'arrivée de nouveaux produits comme les cartes

à autorisation au premier franc, et l'énorme marché des entreprises qui commence tout juste à s'ouvrir.

— *Sommes-nous sous-équipés ?*

**J.-M. B.** – Avec seulement 30 millions de cartes, oui. Malgré une avance technologique certaine, le taux d'équipement des ménages est insuffisant. D'où une raison supplémentaire au développement du marketing.

— *Comment crée-t-on une carte, et comment assure-t-on sa promotion ?*

**J.-M. B.** – Un produit doit correspondre à un besoin. Deux approches sont possibles : identifier un besoin et y répondre par un produit, et imaginer un produit et susciter la demande.

Si nous prenons le cas de Visa, un forum réunit les banques membres, françaises et internationales, les organismes comme Carte Bleue et les instances de l'association. Un échange d'informations s'effectue en permanence dans les deux sens, sur le marché de la demande aussi bien que sur celui de l'offre, les résultats de tel ou tel pilote dans le monde, les réussites ou les échecs, les corrections apportées, les nouveaux produits, les projets, les différences de réceptivité dues aux cultures et aux habitudes de paiement... On voit ainsi ce qui peut déboucher sur un produit mondial ou ce qui relève des spécificités régionales ou locales.

Visa apporte les éléments technologiques, le réseau mondial VisaNet, la marque et une visibilité mondiale. L'association apporte aussi, dans certains cas, un marketing international sur tel ou tel produit. Par exemple, le film pour la promotion de la carte «Classic» avec le dauphin et la famille visitant un parc aquatique. Compte tenu du nombre de pays qui l'auront projeté, sa réalisation aura coûté très peu. Il existe de la même manière un fonds publicitaire et marketing dans lequel chaque pays peut puiser.

— *Ce n'est pas toujours le cas ?*

**J.-M. B.** – Non, il faut tenir compte des spécificités. Ainsi, traditionnellement, les cartes haut de gamme sont appelées «gold». En France, c'est le nom de «Premier» qui a été retenu. Nous avons donc été amenés à réaliser les deux films de promotion et le marketing destinés à la France. Aujourd'hui, nous avons dépassé les 800 000 cartes.

— *Envisagez-vous une carte «super-haut de gamme» ?*

**J.-M. B.** – Visa réfléchit actuellement à un tel produit. Si le porteur accepte de payer une cotisation plus élevée, il faut que les avantages offerts lui paraissent le valoir. Avec 800 000 cartes, il est difficile, par exemple, d'offrir à chaque titulaire un accès réservé aux salons d'aéroports. En revanche, avec la nouvelle carte, ce serait possible. De même, par exemple, qu'un traitement privilégié auprès des concierges des grands hôtels.

On peut songer aussi à d'autres pistes marketing, mais il est prématuré d'en parler. Tout comme du nom, qui n'a pas encore été choisi. Pour une carte réservée à un très petit nombre, la création du «mix» services, image, prix, etc., plus ciblage et communication sélective, réclame des études très pointues.

— *Où en est-on des cartes prépayées destinées à remplacer les chèques de voyage ?*

**J.-M. B.** – Le concept reste très porteur et a bien démarré dans certains pays. Mais, pour les produits grand public, il faut toujours effectuer des tests en grandeur nature et en étudier les résultats.

En ce qui concerne Visa Travel Money, carte sur laquelle les voyageurs ou les touristes font charger une somme dé-

terminée et qui présente des avantages de sécurité grâce au code secret par rapport aux chèques de voyage, il existe en fait deux métiers bien distincts : l'émission et la vente par les banques. Dans la pratique, cela se révèle assez compliqué. Le test effectué en France a montré qu'il faut dissocier les deux, et que chaque partenaire y trouve son compte.

— *Les chiffres des cartes aux entreprises paraissent encore modestes...*

**J.-M. B.** – Mais le marché est énorme. Encore faut-il convaincre les entreprises de rompre avec des décennies ou plus de fonctionnement établi. Le rôle du marketing est de bien mesurer les avantages pour chaque entreprise, et de lui présenter le produit adapté, à un prix compétitif.

D'un côté, nous trouvons les très grandes entreprises, avec des cadres internationaux voyageant dans tous les pays. Si nous prenons un cadre français relevant d'une direction régionale basée à Londres et dépendant du siège à Toronto, les dépenses effectuées en Afrique pourront être centralisées automatiquement et réglées au Canada, en même temps que celles d'un autre cadre opérant en Thaïlande pour une direction implantée à Singapour. Le produit est récent, et ce genre de contrat ne se négocie pas en dix minutes...

Pour les entreprises plus petites travaillant essentiellement sur un marché domestique, il existe un autre produit moins sophistiqué. Enfin, en réponse à un besoin bien réel, la carte *Purchasing* d'achats interentreprises permet d'importantes économies administratives.

Naturellement, les ciblage et le marketing diffèrent d'un produit à l'autre. Dans certains cas, et cela s'applique d'ailleurs à d'autres produits, le *design* de la carte est libre.

— *Quels sont les grands projets en matière de cartes ?*

**J.-M. B.** – J'en vois principalement deux : le porte-monnaie électronique et la carte multiapplications. Le premier réclame des investissements importants et ne sera pas rentable avant un temps difficile à évaluer. Nous sortons dès lors du marketing au sens strict pour le domaine de la stratégie. C'est la grande interrogation. Les banques sont-elles disposées à

investir en hommes, en compétences et en argent pour préparer l'avenir ?

La carte multiapplications pose des problèmes au moins aussi stratégiques. Le premier, c'est de posséder la carte à puce. La France l'a, le Royaume-Uni et l'Allemagne sont en train de s'en doter, les Américains ont pris du retard et paraissent manquer d'enthousiasme.

Autre question épineuse : la date de validité. Qu'advient-il des applications de durée plus longue ou permanentes, par exemple sur la santé, si la carte est périmée ?

*«Un ménage américain reçoit en moyenne 3,5 sollicitations par mois pour des cartes de crédit.»*

Pour le porte-monnaie comme pour la carte multiapplications, le marketing cède le pas encore aujourd'hui à une forme de *lobbying* et consiste essentiellement à faire adopter l'un et l'autre par les communautés bancaires. Une fois qu'elles s'y seront décidées, on peut pronostiquer une explosion du marketing traditionnel.

— *Les banques ne risquent-elles pas de laisser passer l'occasion ?*

**J.-M. B.** – Actuellement, elles détiennent le contrôle des moyens de paiements, et porte-monnaie comme carte multiapplications sont les moyens de paiement du futur. Or, toutes sortes d'acteurs non bancaires guettent l'opportunité de s'emparer du marché et la carte n'a de valeur que quand elle sert à payer.

La question qui se pose aux banques prend une dimension dont elles ne sont peut-être pas suffisamment conscientes. Veulent-elles rester sur le métier du moyen de paiement et donc, du service au consommateur ? Ceci implique de consentir l'effort nécessaire pour continuer à garder les flux générés par les cartes.

Les enjeux sont énormes. Car demain, c'est tout le marché des particuliers qui sera contrôlé par les futurs émetteurs de cartes. ●

Propos recueillis par Jean-Pierre Bernier