

À LA RECHERCHE D'UN SECOND SOUFFLE



MARIE-FRÉDÉRIQUE NAUD

Directeur associé Banque et services financiers, Cosmosbay Vectis

Pour s'affirmer sur le marché du crédit à la consommation, les établissements financiers ne peuvent compter sur la différenciation des produits. Mais ils peuvent affiner la segmentation de leurs clients en intégrant des critères inusités de comportement de ces derniers.

Quelques nouveautés sont apparues ces dernières années : crédit pré-accordé, carte revolving et regroupement de crédits sont des offres qui ouvrent de nouvelles voies intéressantes : celles qui consistent à identifier de nouvelles façons de consommer le crédit. C'est en effet bien en partant des réels besoins des clients qu'il sera possible de donner un second souffle à ce secteur.

La France reste un cas à part en regard des pays anglo-saxons, où le marché du crédit conso est bien plus développé. Indépendamment du volume de marché, on note aussi chez nos voisins du Sud, dont l'Espagne, des initiatives curieusement absentes sur notre territoire. Prenons un exemple : aussi bien aux États-Unis qu'en Angleterre ou en Espagne, il existe une sorte de crédit « flash ». Souscrit directement sur Internet, il permet d'emprunter de petites sommes sur des délais de remboursement

courts pour un déblocage rapide sur le compte du client. On constate qu'il s'agit là d'une façon tout à fait spécifique de consommer, dont aucun établissement ne s'est encore finalement emparé dans l'Hexagone.

Que dire de ces constats ?

À côté des critères habituels de segmentation employés par toutes les sociétés de crédit consommation comme la CSP, l'âge, le niveau de risque, etc. (et qui gardent toute leur pertinence), il existe bien d'autres critères plus rarement utilisés, et qui sont eux, liés au mode de consommation du crédit.

Pour comprendre comment parvenir à concevoir de nouvelles propositions sur le marché, il suffit d'identifier quelques critères fortement structurants. Parmi ceux-ci, on peut notamment en retenir deux : l'implication et l'importance.

■ **L'implication** est celle du client face à son argent. Comment le client s'im-

plique-t-il dans sa gestion de l'argent ? Est-ce lui, son conseiller financier ou quelqu'un d'autre qui prend les décisions financières ? S'implique-t-il jusqu'à en savoir plus que son propre conseiller ?

■ **L'importance** est celle que le client accorde à son argent. Est-ce pour lui un moyen de satisfaire toutes ses envies ou au contraire l'argent n'est pas tout et la vie ne se résume pas à cela ? Consomme-t-il à outrance ou au contraire n'achète-t-il que ce dont il a besoin ?

À partir de ce type d'analyse, il est aisé de définir quelques profils clés de comportements d'achat, face auxquels peuvent être définies des offres de crédit.

Deux cas extrêmes : le « dilettante » et le « concerné »

À titre d'exemple, étudions deux cas extrêmes : le « dilettante » et le « concerné ». Qui sont-ils ? Quels sont leurs besoins ? Comment y répondre ?

■ **Pour le dilettante**, l'argent n'est pas très important : c'est un moyen au service de son plaisir. De fait, il s'implique très faiblement dans sa gestion, voire même délègue cette tâche à d'autres. Lui parler d'argent l'ennuie ; en revanche, lui parler de ce qui lui tient à cœur est la clé pour le

“ À côté des critères habituels de segmentation, il existe bien d'autres critères plus rarement utilisés – qui sont, eux, liés au mode de consommation du crédit – pour parvenir à concevoir de nouvelles propositions. ”

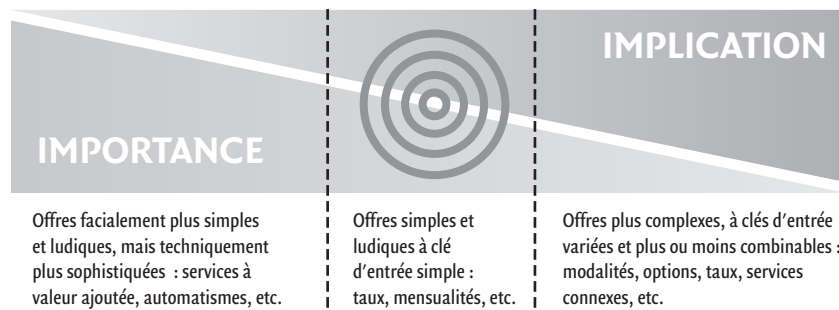


PASCAL MAILLOT

Manager senior Banque et services financiers, Cosmosbay Vectis

Les nouveaux territoires à conquérir

Des attitudes client qui combinent deux dimensions clés face au crédit et à l'argent...



... mais des offres qui se concentrent seulement sur une partie de ces comportements client.

Source : Cosmosbay Vectis.

séduire. Il suivra volontiers celui qui sera capable de l'aider dans ses buts, sans trop se soucier des formalités.

Quelle offre de crédit consommation lui proposer? Une offre qui lui ressemble : simple, rapide dans la décision et sans contrainte dans le traitement administratif. Au mieux elle serait ludique, sympathique... au pire, invisible et indolore.

En cas de problèmes, sans doute acceptera-t-il d'être alerté, mais plus sur un mode de solutions possibles à valider, voire même de règlement des problèmes et de prise de décisions à sa place!

Spontanément, on pourrait penser que la carte revolving d'aujourd'hui répond parfaitement à ce type de clientèle. Eh bien non : il lui manquerait, entre autres, un certain nombre de mécanismes à valeur ajoutée visant à instaurer des garde-fous plus protecteurs que censeurs, voire récompensant plus que sanctionnant ses dépenses.

Par exemple, en fonction de la situation de son solde, le dilettante apprécierait un ajustement automatique de la fonction crédit entre un débit immédiat, un débit différé, une fonction revolving, ou une fonction de prêt amortissable classique ; selon le niveau et/ou le type de dépenses, des assurances complémentaires seraient automatiquement souscrites (ex. : assurance « je change

d'avis et on me rembourse »), des services seraient disponibles (ex. : coach conseil en décoration, rémunéré sur le montant des dépenses)...

■ **Le concerné** est tout le contraire du dilettante : il est très intéressé par l'argent et très impliqué dans sa gestion. Il prend seul les décisions sur la base de ses propres recherches. Ses interlocuteurs financiers, quels qu'ils soient, ne font qu'appliquer ses décisions : ce sont pour lui des « fournisseurs ».

Contrairement au dilettante, il choisira lui-même sa propre proposition dans un catalogue le plus large possible avec un choix maximal pour combiner les options qui lui conviennent.

Par exemple, il supportera difficilement d'être traité comme tout le monde s'il considère avoir un meilleur profil de garantie, ou être prêt à s'engager sur une option de remboursement anticipé pour obtenir des conditions préférentielles. De même, il sera plus preneur que d'autres de montages intégrant des services complémentaires (assurance, assistance...), qu'il pourra de manière autonome paramétrer/ajuster à distance.

Cette offre nécessite un réseau plutôt composé d'experts supports, car le concerné se voit lui-même comme

un expert. En effet, s'il est capable d'effectuer ses propres choix, ses demandes seront nécessairement très pointues.

De nombreux bénéfices pour les sociétés de crédit

S'ouvrir à de telles approches présente de nombreux bénéfices pour les sociétés de crédit :

- créer de nouveaux gisements de valeur en s'adressant à des comportements clients fortement distincts au travers d'une offre qu'il convient de repenser, restructurer pour l'élargir et/ou l'approfondir selon les stratégies choisies ;
- préempter des territoires fortement différenciant, en créant de la valeur par une meilleure prise en compte de ce qui est important aux yeux du client : la capacité d'un établissement à intégrer ses besoins fondamentaux, à répondre à ses attentes, à s'ajuster à ses comportements ;
- segmenter son discours en conséquence, plutôt que décliner une promesse générique qui ne convient pas nécessairement à tous les profils, et élargir ainsi son fonds de commerce potentiel ;
- éviter de rester sur le seul combat du meilleur taux, qui n'est pas nécessairement pour tous les clients, loin s'en faut, le seul argument majeur... ■