

Les cartes et nouveaux moyens de paiement

Optimiser les modèles économiques sur des marchés bouleversés

L'écosystème des moyens de paiement est totalement bouleversé

Les évolutions réglementaires (Sepa, DSP, directive monnaie électronique 2, loi Lagarde...), destinées à créer des espaces européens plus concurrentiels, plus innovants et favorables aux consommateurs, modifient en profondeur le marché des moyens de paiement. Tous les maillons de la chaîne de valeur sont impactés alors que **sont remis en cause les modèles économiques traditionnels sur les cartes bancaires et privatives et que sont favorisées les nouvelles solutions de paiement**. Des solutions issues des nouvelles formes de commerce qui nécessitent d'autres savoir-faire et créent de nouveaux avantages concurrentiels. **C'est la question même du leadership des groupes financiers qui est ainsi posée** à l'heure où de nouveaux établissements de paiement venus d'horizons divers (opérateurs télécoms, Google, distribution...) et dont les compétences clés représentent des atouts certains sur le segment des moyens de paiement du futur, peuvent investir le marché. **Cette étude décrypte les bouleversements majeurs du secteur, les conséquences pour les acteurs en place et les opportunités pour les nouveaux entrants.**

De nouveaux business models émergent, les offres de cartes sont refondues

L'émergence de nouveaux modèles économiques et la refonte des gammes de cartes bancaires et privatives illustrent l'effervescence et l'attrait du secteur. **Alors que l'érosion des marges est programmée sur les cartes bancaires, les gammes ont d'ores et déjà été revues** : cartes de crédit, programmes de fidélité, services associés supérieurs, cartes haut de gamme... Des gammes qui entrent davantage en concurrence avec les cartes privatives confrontées qui plus est à un déficit d'image. **Mais c'est sans aucun doute sur le marché des nouveaux moyens de paiement que l'émergence de nouveaux modèles économiques est la plus frappante**. Les innovations sont importantes. Elles doivent permettre d'apporter une promesse de valeur forte aux consommateurs mais aussi aux enseignes afin d'élargir les réseaux d'acceptation. Dans cette étude, **les experts de Xerfi-Precepta ont dressé un panorama de ces nouveaux modèles économiques (PayPal, Rentabiliweb, Kwixo, Buyster...) et des gammes de cartes des grands réseaux (Crédit Agricole, Société Générale...).**

Alors que de nouveaux marchés apparaissent, que la concurrence s'intensifie et évolue, que doivent se structurer des offres..., les réflexions à mener et les décisions stratégiques à prendre sont nombreuses. **Les experts de Xerfi-Precepta ont élaboré dans cette étude des grilles d'analyse et de réflexion** pour vous aider dans cette démarche. **Sont également proposées des recommandations stratégiques sur chacun des grands marchés des paiements** à partir des grandes questions suivantes :

- **Pour quel modèle économique opter et quelle combinaison de choix structurants effectuer ?** Au regard de la structure des coûts (marketing, production...) mais aussi des promesses de valeur faites aux particuliers et aux enseignes, certains choix stratégiques déterminants peuvent/doivent être faits (rémunération, communication...).
- **Quels sont à l'heure actuelle les facteurs clés de succès** sur les grands marchés des paiements (nouveaux moyens de paiement, cartes et cartes privatives) ? Innovation, sécurité et simplicité, modèles de rémunération, enrichissement des services...
- **Quelles sont les nouvelles attentes des consommateurs ?** Comment les acteurs doivent-ils faire évoluer leur offre pour **davantage de fidélisation** ? A l'heure où les gammes de produits doivent évoluer, mettre en place des stratégies de fidélisation plus efficaces devient un enjeu majeur. Des stratégies qui prennent en compte de nouveaux critères de segmentation plus en phase avec les nouveaux comportements des consommateurs (technologique, psychologique...).

Le marché des paiements est à l'aube de changements majeurs

Enfin, c'est la question des évolutions du marché des moyens de paiement dans le futur qui se pose. Quels seront les nouveaux usages et technologies qui s'imposeront ? La dématérialisation des supports est-elle envisageable à moyen terme ? Compte tenu des évolutions des attentes et comportements des particuliers une convergence des supports, marchés et stratégies sera-t-elle observée ? Autant de points sur lesquels cette étude apporte de premiers éléments de réponse.

Grâce à cette analyse complète et opérationnelle, vous disposerez d'un véritable outil pour organiser et hiérarchiser l'information, stimuler votre réflexion et préparer vos décisions. Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'information concernant cette étude de référence dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

Nathalie Morteau
Directrice d'études
Xerfi-Precepta

Cartes et nouveaux moyens de paiement

Quels choix de modèles économiques sur des marchés encore en structuration et en plein bouleversement technologique ?

- **Appréhender les mutations de « l'éco-système »** : comprendre les évolutions réglementaires et technologiques et leurs impacts sur le marché des moyens de paiement (SEPA, DSP, NFC, etc.)
 - **Analyser les grands défis à relever par marché** : quels sont les enjeux stratégiques majeurs et quels sont les choix de modèle économique performant ?
 - **Décrypter les business models et les gammes de cartes** : Quels sont les positionnements et les offres des établissements de paiement et des nouveaux entrants ? Quelles évolutions pour les gammes de cartes bancaires et privatives ?
 - **Proposer une grille de réflexion en marketing stratégique** : les critères clés à prendre en compte et à faire évoluer pour répondre aux attentes clients.
 - **Anticiper quel sera l'avenir des moyens de paiement** : vers une convergence des supports ?
-

XERFI : LE MEDIATEUR DU MONDE ECONOMIQUE

Le groupe Xerfi a puisé dans son expertise et sa passion pour la connaissance économique et sectorielle, un savoir-faire unique pour comprendre le monde économique. Par ses compétences professionnelles, sa liberté éditoriale, son ouverture intellectuelle, Xerfi apporte aux acteurs de l'économie des analyses et synthèses opérationnelles sur les évolutions sectorielles, les stratégies des entreprises, leur environnement international. Au sein du premier bureau d'études spécialisé en France, les experts sectoriels du groupe Xerfi sont animés d'une passion commune :

- traiter l'information avec une très grande rigueur intellectuelle,
- réaliser des analyses professionnelles au plus près des réalités de la vie économique,
- offrir une représentation vivante des évolutions décisives d'un marché et de la concurrence sectorielle,
- s'engager sur des conclusions rédigées avec l'ambition de la probité et de la qualité.

Cartes et nouveaux moyens de paiement

Quels choix de modèles économiques sur des marchés encore en structuration et en plein bouleversement technologique ?

0. LA SYNTHÈSE & LES CONCLUSIONS STRATÉGIQUES

Cette synthèse attire l'attention du lecteur sur les conséquences de la modification de l'environnement économique, technologique et réglementaire, les tendances majeures sur le marché des moyens de paiement, les évolutions prévisibles, en tirant parti de l'ensemble des analyses sur les perspectives du marché et des stratégies des opérateurs (positionnements, modèles économiques, gammes offertes...).

1. LES MUTATIONS DU MARCHÉ DES CARTES ET DES MOYENS DE PAIEMENT

Cette partie présente les grandes évolutions du marché des paiements liées d'une part à la réglementation (Sepa, DSP, DM2....) et d'autre part aux nouvelles technologies. Sont analysées les conséquences de ces mutations sur l'environnement concurrentiel avec l'arrivée notamment de nouveaux entrants et l'évolution des modèles organisationnels consécutifs à l'éclatement de la chaîne de valeur (partenariats...). Nous vous proposons également dans cette partie des éléments de réflexion sur les modèles économiques et les points de remise en question compte tenu des mutations en cours et du renforcement de la concurrence.

1. Les fondamentaux : les moyens de paiement en France

- Quels sont les enjeux et la taille du marché des paiements en France ?
- Un état des lieux des usages des Français : le poids des différents moyens de paiement, la répartition des cartes de paiement et les fraudes, la monnaie électronique.

2. Appréhender les évolutions réglementaires

- Une vision synthétique : quelles sont les conséquences des évolutions réglementaires pour les opérateurs ?
- Une présentation des mesures et impacts de la réforme SEPA (Single Euro Payments Area) et la DSP avec un focus sur les cartes (le Sepa Card Framework), de la directive monnaie électronique 2, de la loi Lagarde...

3. Décrypter l'impact des nouvelles technologies : les moyens de paiement innovants

- Une vision synthétique : quelles sont les conséquences des TIC pour le secteur des moyens de paiement ?
- Les données sur les nouvelles formes de commerce : les paiements Internet, les sites mobile, les applications, les tendances liées à Facebook, les paiements de proximité et les technologies NFC.

4. Analyser les mutations de l'environnement concurrentiel

- Une vision synthétique : l'impact des mutations en cours sur la chaîne de valeur.
- Une intensification de la concurrence sans précédent, une remise en cause des business models sur les cartes (bancaires et privées) et l'apparition de nouveaux modèles économiques.

2. L'ANALYSE DES BUSINESS MODELS ET FACTEURS CLES DE SUCCES

Cette partie décrypte pour chacun des grands marchés (nouveaux moyens de paiement, cartes bancaires et privées) les défis à relever, les facteurs clés de succès et les modèles économiques. Enfin, elle présente nos recommandations stratégiques pour vous aider à vous positionner efficacement sur ces différents marchés.

1. Identifier les grands défis à relever sur les marchés des moyens de paiement.

- Choisir son modèle économique et de rémunération au regard de ses forces et faiblesses : structure de coûts (technologies, coûts d'acquisition, notoriété...) vs promesses de valeur faites aux clients (consommateurs, enseignes ou sites...).
- Cibler sa clientèle (marché de masse ou de niche) : quelles conséquences en matière de stratégies et de positionnement ? Définir les segmentations et le degré de personnalisation à proposer : des offres de masse aux séries limitées et sur-mesure.
- Ne pas risquer la surpromesse de valeur sur les nouveaux marchés des paiements (sécurité vs simplicité, réseaux d'acceptation, portefeuilles clients...)

2. Se positionner sur les moyens de paiement du futur.

- Choisir son positionnement sur les nouveaux marchés du paiement (paiements e-m-f commerce, transfert d'argent entre particuliers, micropaiement...), les solutions des principaux opérateurs.
- Etre innovant et créatif en matière de produit/gamme : les innovations « marché » et « produit », séduire les enseignes et particuliers par une promesse de valeur forte, conjuguer simplicité et sécurité.
- Etre présent sur tous les canaux de commerce (e-m-f).
- Optimiser les modèles de rémunération : quels sont les critères structurants ?
- Miser sur les réseaux de prescription : prestataires de services de paiement...
- Les stratégies de différenciation : comparer les différents business models (Paypal, Rentabiliweb, Cards Off, Kwixo, Buyster, Google).

3. Elaborer de nouvelles approches sur les cartes traditionnelles.

- Proposer une offre équilibrée en termes de prix et services et offrir une gamme lisible.
- Affiner la segmentation clients et adapter les offres : une évolution des critères de segmentation indispensable pour créer de nouveaux modèles.
- Miser sur l'affinitaire et les programmes de fidélité : des sources d'innovation et de personnalisation.
- Se différencier : comparer les gammes de cartes bancaires (le Crédit Agricole, le Crédit Mutuel, la Société Générale, la Banque Postale, Aqoba).

4. Enrichir les cartes privatives

- Offrir une promesse de valeur distincte des cartes bancaires, être un partenaire stratégique des enseignes en enrichissant l'offre
- Se différencier : comparer les cartes privatives (carte Cetelem Aurore, carte Pass, carte Auchan).

3. LES ENJEUX DE LA FIDELISATION : UNE ANALYSE PROSPECTIVE

Cette partie dresse un état des lieux des attentes et comportements des consommateurs. Elle propose en outre une grille d'analyse en marketing stratégique et un scénario d'évolution du marché à moyen terme.

1. Identifier les grandes attentes et comportements des consommateurs.

- Analyser l'utilisation des cartes de fidélité et comprendre les valeurs et attentes des consommateurs.

2. Analyser les évolutions du marketing de la fidélisation.

- Décrypter les nouvelles tendances : le marketing communautaire...

3. Dresser une grille de réflexion en marketing stratégique.

- Appréhender la cible (quelle segmentation ?), repenser les approches du marketing du consommateur : 3 R (Reconnaissance, Romance, Récompense), VRM...

4. Prévoir les évolutions des marchés des paiements : vers une convergence des supports et modèles ?

4. LES MONOGRAPHIES

Les monographies présentent les forces en présence : données clés, produits proposés (cartes, nouveaux moyens de paiement) et les axes de développement choisis par les opérateurs.

1. Les grandes banques françaises : Crédit Agricole-LCL, Crédit Mutuel-CIC, BPCE, Société Générale, La Banque Postale

2. Les acteurs du crédit à la consommation : BNP Paribas Personal Finance, Franfinance, Cofidis, Crédit Agricole Consumer, Carrefour Banque, Banque Accord, LaSer Cofinoga, Diac

3. Les établissements de paiement : Aqoba, Buyster, Cards Off, PayPal, Rentabiliweb

LES PRINCIPALES DONNEES STATISTIQUES ET MATRICES PRESENTES DANS L'ETUDE

T1	Le nombre total de paiements (2005-2009)	T31	L'évolution de la population internautes en France (2004-2010)	T59	Les stratégies d'offre
T2	La valeur totale des opérations de paiement (2005-2009)	T32	La proportion de personnes ayant une connexion à domicile	T60	La personnalisation : stade ultime, offre affinitaire
T3	La répartition des opérations de paiement en volume en 2009	T33	Les usages sur Internet	T61	Les nouveaux moyens de paiement : les positionnements par grands marchés
T4	La répartition des opérations de paiement en valeur en 2009	T34	L'appartenance aux réseaux sociaux	T62	Focus sur les marchés innovants des moyens de paiement
T5	Le montant moyen des opérations selon les moyens de paiement en 2009	T35	Le m-commerce	T63	Les promesses de valeur sur les nouveaux moyens de paiement
T6	L'évolution de la répartition en volume des moyens de paiement (2005-2009)	T36	Les facteurs de soutien au m-commerce	T64	Une présence sur tous les nouveaux réseaux de distribution : des enjeux majeurs
T7	Le nombre total de paiements par carte (2005-2009)	T37	La part des détenteurs de mobiles à utiliser le m-commerce	T65	Les paiements par carte bancaire dominant mais Paypal est utilisé par 21% des acheteurs en ligne
T8	Le nombre total de paiements par chèque (2005-2009)	T38	La population de mobinautes	T66	Les premiers sites de e-commerce drainent des millions de visiteurs
T9	Le parc de cartes en France en 2009	T39	Le profil des mobinautes	T67	Les visites des sites d'e-commerce
T10	Les grandes évolutions du parc de cartes entre 1999 et 2009 en France	T40	Les usages de l'Internet mobile	T68	Un exemple : Facebook et le PAP féminin
T11	Le taux de fraude sur les cartes (2002-2010)	T41	Les grands usages de l'internet mobile	T69	Les 4 principales fonctions des Fan-Pages des enseignes de PAP
T12	La répartition des fraudes par zone géographique en 2010	T42	L'audience des principaux sites et portails mobiles 1er trimestre 2011	T70	Exemples de fonctionnalités proposées sur les Fan-Pages d'enseignes de mode
T13	La répartition des fraudes par type de transactions (nationales) en 2010	T43	Les catégories d'applications les plus utilisées	T71	L'optimisation des systèmes de rémunération
T14	La répartition des fraudes par type de transactions (internationales) en 2010	T44	Les nouveaux moyens de paiement et la technologie NFC	T72	Les modèles économiques : PayPal, Rentabiliweb, Buyster, Kwixo, Cards Off, Google (lancement aux Etats-Unis)
T15	Le nombre de porte-monnaie électroniques actifs (2005-2009)	T45	L'équipement en mobiles en France	T73	Les prix des cartes et les gammes proposées reflètent les positionnements clientèles (de particuliers) des banques
T16	La monnaie électronique (2005-2009)	T46	Le parc national de téléphones mobiles (2005-2010)	T74	Les nouvelles offres de cartes font évoluer les critères de segmentation
T17	Les deux grandes conséquences du SEPA pour les acteurs des moyens de paiement	T47	La répartition du parc de téléphones mobiles par catégorie d'équipements	T75	Les gammes de cartes : Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Société Générale, La Banque Postale, Aqoba
T18	Le calendrier du SEPA	T48	La répartition du parc de téléphones mobiles par marque	T76	Les cartes privatives : Cetelem Aurore, carte Pass, carte Auchan
T19	Les grandes orientations du SEPA et de la DSP	T49	Le marché français des terminaux mobiles en 2010-2011	T77	Les monographies des banques : Crédit Agricole-LCL, Crédit Mutuel-CIC, BPCE, Société Générale, La Banque Postale
T20	Focus sur les moyens de paiement paneuropéens	T50	La part de marché des systèmes d'exploitation sur le marché des smartphones	T78	Les monographies des sociétés de crédit à la consommation : BNP Paribas Personal Finance, Franfinance, Cofidis, Crédit Agricole Consumer, Carrefour Banque, Banque Accord, LaSer Cofinoga, Diac
T21	Le SEPA Card Framework	T51	Les ventes de téléphones mobiles (2001-2011)	T79	Les monographies des établissements de paiement : Aqoba, Buyster, Cards Off, PayPal, Rentabiliweb
T22	Les activités pour lesquelles les nouveaux établissements de paiement sont agréés	T52	Les mutations du secteur à chaque maillon de la chaîne de valeur		
T23	Les chantiers de la DME 2 et les ambitions européennes	T53	L'intensification et la mutation de l'environnement concurrentiel sur les cartes et nouveaux moyens de paiement		
T24	Les nouvelles technologies et le marché des moyens de paiement	T54	Les établissements de paiement habilités à exercer en France		
T25	L'e-commerce et les cyber consommateurs	T55	La remise en cause des modèles économiques (tarification, rémunération) sur les cartes		
T26	La progression de la valeur globale des paiements depuis 5 ans (2006-2010)	T56	Les nouveaux moyens de paiement face à la multiplication des business models		
T27	La part des internautes cyberconsommateurs	T57	Des choix en matière d'offre discriminants pour investir des marchés des paiements de masse		
T28	Les détenteurs de smartphone	T58	Pour quel modèle économique opter sur les moyens de paiement ?		
T29	Le nombre et le profil des internautes				
T30	La population internaute en France (2003-2011)				

PRINCIPAUX OPERATEURS ANALYSES OU CITES DANS L'ETUDE

Principaux groupes et sociétés cités dans l'étude

AQOBA
ALLOPASS
BANQUE ACCORD
BNP PARIBAS
BNP PARIBAS PERSONAL
FINANCE
BPCE
BUYSTER
CARDS OFF
CARREFOUR BANQUE
COFIDIS
CREDIT AGRICOLE
CONSUMER
CREDIT AGRICOLE-LCL
CREDIT MUTUEL-CIC
DIAC
FRANFINANCE
GOOGLE
LA BANQUE POSTALE
LASER COFINOGA

PAYPAL
RENTABILIWEB
SOCIETE GENERALE

Principaux établissements de paiement habilités à exercer en France (*)

AFONE PAIEMENT
AMERICAN EXPRESS
PAYMENT SERVICES
LIMITED
AMERICAN EXPRESS
PAYMENT SERVICES
LIMITED
AMERICAN EXPRESS
SERVICES EUROPE
LIMITED
ATOS WORLDLINE SA/NV
AXIA FX LIMITED
BANK CARD COMPANY
CORPORATE (BCCC)
BNC
CARDPROCESS GMBH
CBN LONDON LTD

DIRECT MONEY
TRANSFER UK LIMITED
EMERCHANTPAY LIMITED
ENVOY SERVICES
LIMITED
EUROPEAN MERCHANT
SERVICES BV
EVP INTERNATIONAL, UAB
EXCHANGE 4 FREE
LIMITED
FIA-NET EUROPE
FIRST MERCHANT
PROCESSING (IRELAND)
LIMITED
FTT GLOBAL
FX CAPITAL SECURITIES
LIMITED
GLOBAL COLLECT
SERVICES BV
GLOBAL REACH
PARTNERS LIMITED
HSBC MERCHANT
SERVICES LLP
INTERCARD FINANCE AD

INTERNATIONAL MONEY
EXPRESS (IME)LIMITED
INTERPAY LTD -
TRANSFERMATE
LUFTHANSA AIRPLUS
SERVICEKARTEN GMBH
MERCURY FOREIGN
EXCHANGE LIMITED
MONEY EXPRESS
WORLDWIDE LIMITED
MONEY SENDER LIMITED
MONEYGLOBE
NEXT GENERATION
PAYMENTS LIMITED
NORDPAY FINANCIAL
LIMITED
PAYVISION BV
REAL TRANSFER LIMITED
RENTABILIWEB EUROPE
SAFE TRANSFER LTD
SENCILLO
SERVIZI TELEMATICI
FINANZIARI PER IL
TERZIARIO SPA - SETEFI

SIX PAY SA
SLIMPAY
TEMPO FRANCE
WORLDPAY LIMITED
XPRESS MONEY
SERVICES LIMITED...

Autres opérateurs (*)

ATOS
BOUYGUES TELECOM
INGENICO
MERCANET
ORANGE
PAYBOX
PAYLINE
PRESTASHOP
WIZISHOP...

(*) Liste non exhaustive

BON DE COMMANDE

Réf : 1ABF24/PTA

à retourner ou à télécopier

Xerfi – 13-15, rue de Calais – 75009 Paris

Fax : 01.42.81.42.14

Téléphone : 01.53.21.81.51

Cartes et nouveaux moyens de paiement

Quels choix de modèles économiques sur des marchés encore
en structuration et en plein bouleversement technologique ?

Choisissez le mode d'expédition du rapport commandé (cocher la bonne case) :

- en version papier-classeur (envoi par la poste) : **3 200 EUR HT** **3 424,00 TTC**
- les deux versions (électronique + classeur) (*) **3 900 EUR HT** **4 664,40 TTC**
- je souhaite diffuser l'étude au sein de mon entreprise :
1 version papier + 1 version électronique (pdf) avec un droit de
rediffusion du fichier pdf à 5 personnes (*) **6 400 EUR HT** **7 654,40 TTC**

*(TVA 7.0% pour le papier et TVA 19.6% pour les versions électroniques)

Le taux de TVA applicable est celui en vigueur à la date d'émission de la facture

A renseigner (en majuscules) :

Société :	Fonction :
Nom & prénom :	
Adresse :	
Code postal :	Ville :
Téléphone :	Télécopie :
(*) E-Mail :	

Tarifs valables jusqu'au 30 octobre 2012. Facture avec la livraison.
En cas de litige, il est fait attribution exclusive au Tribunal de Commerce de Paris.

Date, Signature et Cachet :

Mode de règlement choisi :

- chèque ci-joint
 dès réception de l'étude et de la facture