



## **40 ans de Cartes Bancaires**

### **L'histoire industrielle et interbancaire de 40 ans de l'écosystème CB**

Messieurs le Président et l'Administrateur du Groupement des Cartes Bancaires CB, cher Jean-Paul et cher Philippe,

Messieurs, les anciens Présidents et Administrateurs du Groupement des Cartes Bancaires.

Mesdames et Messieurs les présidents et directeurs généraux,

Mesdames et Messieurs, et surtout chers amis,

Bonjour, et merci de m'offrir l'occasion d'intervenir aujourd'hui.

Aujourd'hui, c'est la fête, et on fête un anniversaire prestigieux. Les 40 ans du Groupement des Cartes Bancaires. Merci à tous ceux qui ont contribué à cette superbe aventure de la carte bancaire en France, et je retrouve aujourd'hui parmi vous beaucoup de ceux qui ont conduit cette belle aventure, ou y ont participé. Et merci aux anciens Présidents et Administrateurs du Groupement qui m'ont fait l'honneur de m'associer aux travaux du Groupement, et qui m'ont fait confiance.

Cet anniversaire me ramène 40 ans en arrière, quand j'étais Directeur Conseil d'une société qui s'appelait SLIGOS et qui avait inventé le terme Monétique... Et j'ai croisé le chemin de la carte de paiement, en interne, avec l'équipe de Blois, pour la réorganisation de toute ce nouveau département du Groupe, qui faisait face à une croissance de 80% de son activité chaque année, puis cinq ans plus tard, en 1989, j'ai croisé le chemin du Groupement des Cartes bancaires, et depuis je ne l'ai jamais plus quitté... au moins de cœur.

Car connaissez-vous plus belle aventure...? 40 ans, c'est encore la jeunesse...

Certes la monétique s'est développée bien avant en France à la fin des années 60, et je rappelle que le Groupement Carte Bleue a été créé un peu plus tard, au début des années 70, très vite adopté la piste magnétique, et a participé à la fondation de ce qui deviendra Visa en 1976. Certains l'ont oublié... chez Visa.

Mais la croissance de ce marché a été accélérée avec le retrait par carte, et cette croissance a été si rapide que dix ans après, il a fallu réorganiser le secteur une première fois, pour disposer d'une solution nationale.

Cette première réorganisation a eu lieu en 1984 à l'initiative des Pouvoirs publics, avec un double objectif : uniformiser le service de retrait d'espèces et de paiement sur toute la France, et promouvoir la carte à mémoire, qui fêtait ses dix ans, en 1984. La carte bancaire devait remplacer la Carte bleue, et la carte à puce devait remplacer l'embossage et la piste.

Ce fut donc la création du Groupement des Cartes Bancaires qui n'étaient pas encore CB à l'époque. Et ce furent cinq années fantastiques avec dès 1985 les accords croisés, qui autorisaient l'accès de

toutes les cartes émises par des banques adhérentes en France à tous les DAB et tous les terminaux de paiement commerçant. Mais plus encore, en incluant également dans l'accord les cartes internationales Visa et Eurocard/Mastercard émises hors de France et circulant en France. La France devenait le premier pays au monde offrant l'universalité du paiement et du retrait par carte.

Ce fut aussi la première tentative de réflexion sur le futur Système National de Paiement par Carte, le SNPC, une organisation unifiée du paiement par carte en France, ... et même en Europe. Avec le Schéma directeur de 1986, le lancement du projet de réseau national d'autorisation et de compensation des opérations par carte, la première tentative d'émission d'une carte à puce bancaire qui n'a pas abouti, la création des CTC bancaires et même la constitution du premier Comité Européen de Paiement par Carte... Ce fut une période d'enthousiasme où la croissance du volume de transactions était à deux chiffres... mais disons-le aussi une période bouillonnante et parfois brouillonne.

Il a donc fallu alors cinq ans après, se remettre sur l'ouvrage, et mener à l'automne 1989 une réorganisation, appelée pudiquement « Harmonisation des organisations monétiques françaises »... Pour ne pas dire refonte et consolidation.

L'objectif était multiple : Réorganiser les flux et harmoniser les règles entre tous les acteurs bancaires, ce qui n'était toujours pas le cas, Disposer enfin d'une seule organisation monétique nationale, et mettre fin à la compétition entre organisations de paiement par cartes en France pour donner la main à la compétition entre banques, donner l'exclusivité du marketing aux banques et non aux organisations interbancaires, peut-être sur ce point en poussant le bouchon un peu loin, et aujourd'hui, on en revient, et d'autres encore, redéployer par banque la plupart des traitements des transactions du monde Bleu sous-traitées à SLIGOS, pour une équité dans la compétition entre banques, disposer d'une infrastructure technique interbancaire unique pour toute la France et lancer enfin la carte à puce,... Et il a fallu aussi abandonner le rêve d'une organisation européenne, en s'appuyant sur les Schèmes internationaux pour la continuité territoriale, avec, en contrepartie, une répartition claire des rôles via un co-marquage des cartes internationales. C'était, il y a 35 ans.

A la suite de cette réorganisation, pratiquement tous ces objectifs ont été atteints, et le CB de Carte Bleue a été définitivement accolé à la carte bancaire française. Tous ? Pas tout à fait... L'unicité totale de l'organisation n'a pas été atteinte pour à la fois répondre à la répartition des rôles avec les ICS et gérer les passerelles internationales et, ne le nions pas, pour satisfaire au facteur humain, inéluctable.

Mais ce fut davantage qu'une réorganisation en profondeur. Ce fut l'acte fondateur de l'interbancaire française et l'acte fondateur de la monétique moderne... Même s'il a fallu faire une impasse sur le volet européen. L'acte fondateur de l'interbancaire française dans ses principales règles qui perdurent aujourd'hui et l'acte fondateur de la monétique moderne notamment dans l'organisation des flux avec la première définition d'un système à quatre coins. Et beaucoup d'autres choses qui ont occupé la décennie suivante, notamment le déploiement de la carte à puce, enfin réussi au plan technique, commercial et économique, une autre première mondiale, et qui a été reprise au plan mondial, malgré de nombreuses turpitudes.

Rappelons-nous. Il a fallu faire baisser le prix de la carte de 40%, de 44 à 24 Francs, 4 € pour les plus jeunes, via une négociation rude avec les trois fournisseurs, puis consolider la solution technique, convaincre le commerce, mais aussi résister aux Schemes internationaux qui ont tout fait pour la combattre.

D'abord avec le Watermark, l'écriture en vagues sur la piste magnétique, proposée comme mesure sécuritaire par Visa, dont le Groupement a démontré son caractère fraudable, via l'investissement d'une boîte de lames Gillette, pour découper la piste et fabriquer autant de nouvelles cartes. Puis, avec

le débauchage de l'équipe de pilotage du projet de déploiement de la carte à puce en France par Visa International. Malgré tout, le Groupement a résisté et le déploiement a été réussi.

Je ne citerais aucun nom de peur d'en oublier dans le management du groupement, comme dans les équipes techniques. Ce fut une décennie glorieuse, jusqu'en 1999, jusqu'à la norme EMV... et jusqu'au passage à l'euro.

Donc 1999, il y a 25 ans... Nouvelles ruptures et nouveaux objectifs, nouvelles réformes.

Deux objectifs fondateurs : à la fois construire l'Europe des paiements et construire une monétique adaptée à la révolution technologique, et à l'ouverture internationale en cours.

Là encore, CB a dû s'adapter au nouveau contexte.

Ce fut d'abord un nouvel espace à reconstruire autour du paiement à distance et de l'Internet, avec ses nouveaux défis notamment dans la lutte contre la fraude. Et progressivement pour faire face aux autres défis de l'innovation marketing et technologique au plan mondial. Et s'adapter à la mondialisation des paiements.

Ce fut une période qui a duré 20 ans, 20 ans d'ouverture internationale, de construction du Global village, et donc de réorganisation des paiements, et pour les cartes, autour de schèmes internationaux, devenus des sociétés mondiales privées et cotées. Avec la vente progressive de toutes les organisations européennes du paiement par carte, Europay à MasterCard dès 2002, puis Carte Bleue à Visa Europe en 2010, puis Visa Europe en 2016 à Visa International, ne laissant subsister que des Schemes domestiques balkanisées face aux Schemes internationaux dominants.

Mais, comme à l'époque romaine, un village a résisté, un village gaulois, Cartes bancaires, qui n'a pas cédé aux sirènes mondiales, et a constitué le premier système domestique de paiement par carte en Europe, et constitue toujours le premier système domestique européen, y compris pour le paiement mobile et le e-commerce. Même s'il a fallu adopter certains standards et solutions venus ou revenus d'outre-Atlantique, comme prix à payer à la mondialisation.

De son côté, l'euro a remplacé les monnaies domestiques et l'Europe des paiements s'est imposée, au moins au plan règlementaire.

Pour l'euro, n'oublions pas que la première transaction de paiement en euro de 2002 a été réalisée sur les Champs Elysées avec un retrait par carte CB.

Et n'oublions pas que les premiers travaux du SEPA, Single Euro Payments Area, ont concerné le SCF, le SEPA Cards Framework... Mais, très vite, le SEPA a ignoré la carte qui était pourtant son premier objectif, pour le laisser aux mains des multiples schèmes internationaux et domestiques. Ce fut une décennie où l'Europe a fait l'impasse sur l'objectif d'un système carte européen, et plus cherché à contrôler le marché européen du paiement par carte, avec la réglementation des interchanges, avec la DSP1 en 2007 qui devait supprimer les barrières nationales, faire gagner à l'Europe 2 à 3 % du PIB et 28 milliards d'euros par an pour l'ensemble de l'économie de l'UE. Chers amis, on les attend toujours, hélas...

Le meilleur résultat en a été, hélas encore, la suppression du quasi-monopole CB sur la France, la fin de l'accord de co-marquage avec les schèmes internationaux et le développement des cartes Only qui ont coûté et coûtent toujours si cher encore aux accepteurs commerçants et aux banques...

Vingt ans au cours desquelles Cartes Bancaires a résisté aux tourmentes, a tenté, comme en 2002 de reprendre l'initiative technique dans la sécurisation des transactions à distance, avant de céder devant

la carte virtuelle dynamique promue par les schémas internationaux, puis s'est adaptée aux nouveaux standards et aux nouvelles réglementations, poursuivi sa croissance, en lançant notamment le paiement sans contact dès 2013, qui s'est très vite développé, qui a atteint 4,6 Mrds de transactions en 2020, avec la COVID, pour représenter aujourd'hui 7 Mrds de transactions, soit près d'une transaction CB sur deux.

C'est aussi une période d'organisation avec d'une part, la création des filiales PayCert et Elitt en 2007, de SER2S en 2009 pour le réseau d'autorisation, puis sa fusion avec STET en 2016, et la création de FrenchSys en 2019.

Et au plan européen, après la grande crise de 2007-2008, cinq ans après, en 2012, l'impulsion publique a donné naissance au projet Monnet, qui a regroupé jusqu'à 30 banques européennes, mais s'est heurté à la réglementation européenne draconienne sur la concurrence, et sur les interchanges. Et l'Europe du paiement par carte n'a finalement pas pris forme.

En France, après l'échec de la dynamique européenne, l'innovation technologique et le poids des ICS s'est traduite par un affaiblissement de Cartes Bancaires en France, et, le retrait progressif du logo CB sur certaines cartes bancaires.

La prise de conscience, disons-le tardive, de la perte de souveraineté est venue en 2016, après la vente de Visa Europe, prise de conscience des accroissements des coûts potentiels qui devaient inéluctablement en résulter en perspective, pour rentabiliser l'achat pour l'acquéreur, et les limitations qu'elle comportait inéluctablement, pour la monétique européenne, en contrepartie à l'accord de vente. On ne pensait pourtant pas que ces conséquences, incontournables avec de tels accords, seraient si fortes aujourd'hui.

CB y a répondu avec ses marges techniques et marketing limitées, avec un premier réarmement CB, comportant d'une part l'ouverture de CB aux commerçants, avec la création du Conseil consultatif du commerce, la poursuite du développement du Sans contact, et la recherche des modalités techniques de coopération intra-européennes. Notamment avec le standard CPACE, créé en 2017 par une dizaine de schémas domestiques européens, pour étendre la norme EMV aux paiements cartes sans contact et aux paiements à distance par mobile, indépendamment des brevets propriétaires, comme ceux d'Apple sur le NFC. Projet qui doit désormais trouver ses concrétisations dans une plus forte coopération intra-européenne.

La 2<sup>e</sup> phase de cette prise de conscience a été en 2020, du côté de la Commission Européenne, avec la Retail Payments Strategy de septembre 2020, qui a consacré l'objectif de Souveraineté européenne, ou au moins, dans le jargon européen, d'« Autonomie Stratégique Ouverte », et du côté du bancaire avec le second Plan de réarmement de CB concernant son offre technologique pour renforcer sa place dans l'écosystème français des paiements, relancer l'innovation et s'ouvrir à de nouvelles cibles.

Et enfin, par le cri d'alarme des accepteurs et du grand commerce français, encore dernièrement à la veille des jeux olympiques de 2024, devant l'emprise et les coûts des ICS.

Et dix ans après l'échec de Monnet, tirant certaines leçons du passé, la Commission européenne a refreiné ses exigences, notamment en termes d'interchange, et réorienté sa demande vers un système de paiement paneuropéen couvrant la carte mais aussi le paiement instantané, censé être l'arme ultime contre l'emprise d'acier des ICS sur les paiements en Europe. Les banques y ont répondu favorablement avec le projet EPI, qui lui encore s'est encore une fois heurté dans le domaine des cartes, non seulement aux ICS, mais aussi aux prétentions de certains Schémas domestiques

européens dans le paiement par carte, comme on le voit encore avec Wero, dans le paiement mobile aujourd'hui. Et qui a conduit à abandonner le volet Carte européen d'EPI.

Mesdames, messieurs, chers amis, voilà donc, la rétrospective que j'ai pu établir, sur le parcours du Groupement des Cartes Bancaires depuis 40 ans, et au-delà, de la monétique française.

Alors, permettez-moi d'en tirer quelques conclusions et perspectives, en s'appuyant sur ce constat.

Le premier enseignement est que, à chaque étape, et ce, environ tous les sept à dix ans, CB a dû s'adapter, revoir sa stratégie, mais là où il a été le plus novateur, c'est quand on a pris le sujet dans son ensemble, et remis à plat les règles et les objectifs.

Le second enseignement est que presque tous les 10 ans, les acteurs français ont accepté de jouer le jeu de la France, puis de l'Europe du paiement par carte, et cela fait 20 ans que tous vos essais pour créer une monétique européenne ont échoué.

On ne peut nier que les banques françaises ont joué le jeu à plusieurs reprises, et se sont heurtées non seulement à la réglementation européenne, qui a certes beaucoup progressé, mais qui doit revoir sa politique de concurrence trop égocentrée.

Elle s'est heurtée aussi, comme dans le passé à la puissance des ICS, engagés aujourd'hui dans une diversification tous azimuts dans les paiements, et dans une compétition internationale.

Mais, elle s'est enfin et surtout heurtée à ce que j'ai appelé, en 1994, le patchwork européen des systèmes de paiements, la diversité des cultures européennes dans les paiements, et ne le cachons pas, à la volonté de certains Etats européens de garder leur pré carré. C'était déjà la conclusion de la première étude européenne sur les organisations interbancaires de paiements en Europe, réalisée à la demande des banques françaises, sous l'égide de la Banque de France et des Banques centrales des 8 pays européens, en 1994. Et j'ajoutais en conclusion de ce rapport, l'ECU (aujourd'hui l'euro) n'y changera rien, et l'euro n'y a rien changé.

Aujourd'hui, des progrès ont certes été réalisés en Europe, mais hors de la carte.

Mais, aujourd'hui, la situation évolue vite, et pour diverses raisons, on ne pourra encore reporter longtemps le sujet du futur du paiement par carte en Europe. il y a un nouveau défi, et il faudra y faire face.

On ne peut plus faire l'impasse sur cette évolution. Car le coût en est le retard technologique alarmant de l'Europe qu'a mis en valeur le rapport Draghi. C'est aussi le prélèvement de la dîme technologique et commerciale sur l'Europe, par des acteurs internationaux, dîme qui atteint déjà des niveaux élevés et plombe la croissance européenne, et dîme qui va encore s'accroître par un facteur 3, 4, 5... dans la décennie avec le développement de l'IA, avec le Quantique, ... qu'il faudra bien financer.

C'est ce que constatent les patrons technologiques des grandes entreprises françaises, et que Henri d'Agrain Délégué général du CIGREF déclarait encore il y a moins d'un mois.

Il indiquait que, aujourd'hui, les investissements que consentent les géants technologiques dans le domaine de l'intelligence artificielle se comptent en centaines de milliards de dollars chaque trimestre. Ils expliqueraient déjà le doublement de la licence par personne et par mois chez Microsoft, et chez d'autres grands fournisseurs internationaux, et ils seront, dans le futur, financés sur les produits et services de base, ceux que l'on utilise au quotidien. Et ce le sera nécessairement également sur le paiement par carte.

Le coût de l'inertie, c'est aussi l'ouverture à des solutions non européennes qui, certes ont une valeur ajoutée et sont souvent réclamés par la clientèle, mais qui resteront coûteuses, notamment en termes d'investissements. Et quitte à investir, mieux vaut investir sur une monétique européenne, si on veut réduire la fragmentation européenne.

Aujourd'hui, la question en Europe n'est pas celle de la monnaie, fusse-t-elle numérique, ou de la part des paiements transeuropéens, qui reste effectivement faible.

Juste une illustration sur ce dernier point : en 1984, il y avait en France 75% des paiements qui étaient intra régionaux et 20% nationaux, 5% internationaux et notamment européens. Pour les paiements par carte, 90% des paiements et des retraits étaient intrarégionaux. Et il y avait également des ordinateurs de compensation régionaux, gérés par la Banque de France pour les flux hors cartes. Pourtant la règle de l'économie d'échelle industrielle a poussé les banques françaises à créer un système national de paiement par carte et un dispositif national de compensation pour les anciens, le GSIT, à la place des ordinateurs de compensation régionaux. A l'origine pour tous les flux hors cartes, puis finalement pour tous les paiements, y compris par carte. Et aujourd'hui encore, plus de 50% des paiements se font toujours dans les régions.

Aujourd'hui, la question en Europe n'est pas non plus celle de la diversité des cultures. Les acteurs internationaux, ICS ou grandes sociétés de technologies comme Apple, s'embarrassent peu de ces divergences culturelles, ou les attisent pour mieux diviser.

Chers amis, vous le savez bien, dans les paiements, les atouts sont d'abord marketing et industriels.

Aujourd'hui, en effet, la question est celle de la diversité des marques, des règles, des schémas, des infrastructures de paiements, en Europe, qui sont coûteuses par leur nombre, et celle de l'absence d'une marque européenne du paiement par carte, à opposer aux marques internationales dominantes. Comme pour Wero.

Alors, peut-être pourrait-on alors s'inspirer du passé pour dépasser les différences européennes ? Peut-être faut-il avancer, comme on l'a fait en France il y a 35 ans déjà, entre banques bleues et vertes, en harmonisant certaines organisations monétiques européennes, en mettant à plat leurs règles et leurs pratiques pour en sortir les best practices, en recherchant les économies d'échelle industrielles, et en y intégrant des avancées technologiques majeures ? Peut-être faut-il remplacer la compétition entre schémas par une compétition entre banques européennes et, plus généralement, entre entreprises de paiement, bancaires et non bancaires ? Et, comme on l'a fait en 1989, peut-être pourrait-on le faire, sans se couper des offres du marché international ? C'est un nouveau deal qu'il faut proposer et construire avec ceux qui sont prêts à coopérer.

Il n'y a donc pas d'alternative. C'est désormais, une ardente obligation, et, à mon avis, un objectif parallèle à Wero.

Et pour atteindre cet objectif, deux démarches seraient à combiner :

- Au niveau règlementaire européen, il revient à la Commission européenne et aux colégislateurs le devoir d'impulser une défragmentation européenne et la création d'infrastructures européennes ; je pense qu'ils en sont conscients, et cela devrait nécessairement s'inscrire dans le futur plan stratégique européen 2025-2030 ; après, ce serait trop tard...

- Au niveau des schémas et du marché, la responsabilité revient aux banques, comme elles l'ont engagé une première fois avec Wero, de créer une marque européenne pour le paiement par carte, et, des infrastructures européennes. Il faut avancer avec ceux qui le veulent, comme va le faire Wero, avec

beaucoup de courage, pour mettre à plat les différences, pour harmoniser les pratiques et pour construire des schémas européens. Et in fine, créer une culture européenne, et une marque européenne.

La France a un passé glorieux et innovateur dans le domaine des cartes de paiement comme dans d'autres. Et le Groupement des cartes Bancaires en est une illustration majeure. Le déclin du paiement par carte que certains anticipent fait fi de la capacité des acteurs européens à construire ensemble leur futur, avec CB en fer de lance et l'expertise française dans le paiement par carte.

Chers amis, le passé nous montre le chemin. Il faut comme par le passé essayer d'harmoniser les paiements en Europe. Cartes Bancaires peut être le moteur d'une monétique européenne. Cet anniversaire est probablement le signe d'un renouveau, d'une nouvelle jeunesse pour le Groupement des Cartes Bancaires. En tous cas, c'est ce qu'on peut lui souhaiter, et que je lui souhaite.

Chers amis, merci à tous de m'avoir écouté ...