

Paiements : construire une stratégie à la hauteur des enjeux

En quelques années, le monde des paiements a profondément évolué. Depuis la publication par la Commission européenne de la stratégie européenne des paiements en 2020, les usages se sont transformés, les attentes des entreprises et des consommateurs ont évolué, et de nouveaux équilibres se dessinent.

Dans ce contexte, la troisième directive sur les services de paiement (DSP3) constitue, avec le règlement sur les services de paiement (RSP), une étape importante. Ces textes apportent des avancées concrètes pour les entreprises, en particulier pour les trésoriers. Ils contribuent tout d'abord à renforcer la sécurité des paiements, notamment grâce à un meilleur partage d'informations entre prestataires et au développement de dispositifs tels que la vérification du bénéficiaire. Ils participent également à améliorer le parcours client, via une meilleure standardisation des API et un recours accru à des solutions d'authentification plus fluides, comme la biométrie, facilitant ainsi l'initiation de paiement. Enfin, en soutenant le développement du virement instantané et en renforçant les exigences de transparence, ils favorisent l'émergence de solutions alternatives et une concurrence accrue.

Ces avancées sont significatives. Elles ont permis de poser des bases solides et d'accompagner l'évolution des usages, en rapprochant progressivement les paiements par virement des standards historiquement portés par la carte. Pour autant, ces évolutions interviennent dans un contexte de transformation plus profond. Le paiement tend à s'intégrer dans des chaînes de services plus larges, notamment au travers de solutions de type *wallets*, qui concentrent la relation avec l'utilisateur final et redéfinissent les points de contact avec le client. Dans ce modèle, celui qui contrôle l'interface contrôle une part croissante de la valeur.

Dans le même temps, le fonctionnement du marché continue de renforcer les positions dominantes de quelques acteurs extra-européens, qui imposent leurs tarifs, leurs services et leurs standards

technologiques à l'ensemble de l'écosystème, limitant *de facto* l'émergence d'alternatives européennes tout en captant progressivement des parts de marché au détriment des quelques réseaux de carte nationaux encore existants, tels que Carte Bancaire. Cette dynamique pèse directement sur les coûts, sur la maîtrise des données et, à terme, sur la capacité d'innovation des acteurs européens. Dans ce contexte, il est nécessaire de changer d'échelle. Il ne s'agit plus seulement d'adapter la réglementation mais de construire une approche cohérente, à la hauteur des enjeux. Une nouvelle étape de la stratégie européenne des paiements devrait ainsi être envisagée, reposant sur deux piliers indissociables.

Le premier consiste à promouvoir activement les alternatives européennes, qu'elles soient publiques ou privées – qu'il s'agisse de solutions comme Wero ou du projet d'euro numérique. Ces initiatives sont essentielles pour renforcer la résilience de l'écosystème et préserver la maîtrise des coûts et des données. Elles ne doivent pas être opposées, mais pensées comme complémentaires, au service d'un marché diversifié et équilibré. Soyons néanmoins lucides : ces alternatives mettront du temps à émerger et à atteindre une masse critique. Le second pilier est tout aussi essentiel : restaurer des conditions de concurrence équitables. Cela suppose de superviser les acteurs dominants, afin de limiter les déséquilibres actuels et de soutenir l'émergence d'alternatives viables tout en préservant les réseaux de carte nationaux existants. L'Europe a su le faire dans d'autres secteurs stratégiques. Il n'y a pas de raison que les paiements échappent à cette logique.

La souveraineté en matière de paiement ne consiste pas à tout faire européen. Elle consiste à préserver notre liberté de choix. C'est à cette condition que l'Europe pourra construire un écosystème de paiement durable, compétitif et au service des entreprises et de l'économie.

Florence Segurel,
Présidente de la commission
« moyens de paiement » de l'AFTE

SOMMAIRE

› ÉDITORIAL

P.3 Paiements : construire une stratégie à la hauteur des enjeux

› SOMMAIRE P.5

› POINT DE VUE MACRO

P.7 « La politique monétaire et les chocs énergétiques », par Philippe Waechter, directeur de la recherche économique d'Ostrum Asset Management

› ENTRETIEN

P.8 Raphaël Marek, directeur de Swift France et Benelux



› ACTUALITÉ

P.18 La lente ascension des crypto-paiements en points de vente

P.21 L'avancée à pas comptés des entreprises face à la facturation électronique

P.24 En bref

› POINT DE VUE SUR LA COMPTABILITÉ

P.23 La facturation électronique, un tournant structurant pour le pilotage du BFR des PME et ETI

› FISCALITÉ

P.27 Prix de transfert financier : le taux d'intérêt intragroupe, un enjeu juridique et fiscal avant tout



› POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS

P.28 Opérations contingentes : une couverture optimale des fusions et acquisitions

› ORGANISATION

P.32 Dans les coulisses de la trésorerie... Groupe JJA

› LA VIE DE LA COMMUNAUTÉ

P.36 Trésoriers d'entreprise, des profils toujours très recherchés

› LES ACTIVITÉS DE L'AFTE P.38

Président
Daniel Biarneix

Directeur de la publication
Lionel Jouve

Rédacteur en chef
Arnaud Lefebvre
arnaud.lefebvre@afte.com

Rédaction
Auguste Grignon Dumoulin
Chloé Consigny

Comité de rédaction
Raffi Basmadjian
Véronique Blanc
François d'Alverny
Marc Espagnon
Lionel Jouve
Hervé Postic

Commission paritaire
N° CPPAP 0624 G 88142
ISSN n° 0757 - 0007

Conception - Impression :
humancom - Beecom

Régie publicitaire :
Mistral Média
Directeur Général :
Luc Lehericy
Tel. : 01 40 02 99 00
luc.lehericy@mistralmedia.fr



AFTE
46 rue d'Amsterdam
75009 Paris
Tél. : 01 42 81 53 98
Fax : 01 42 81 58 55
Site Internet : afte.com
E-Mail : afte@afte.com
Abonnement annuel
(11 numéros) : 180 euros HT
(TVA 2,1 %)