

La Lettre du **trésorier**

ENTRETIEN

**EMMANUEL
MONNET
WORLDLINE**

P.8



MARCHÉS P.7

Assouplissement
monétaire en vue



DOSSIER P.11

Essor du virement
instantané

ACTUALITÉ P.22

US PP, Euro PP
et *Schuldschein*

> ÉDITORIAL

Pour une autonomie des paiements en Europe

Dans un monde où les frontières économiques sont redéfinies par le numérique, la souveraineté des paiements constitue un enjeu stratégique pour l'Europe. La commission « moyens de paiement » de l'AFTE appelle à des actions concrètes face à la prédominance de géants internationaux qui façonnent nos habitudes et influencent notre économie tout comme notre politique de confidentialité.

PROMOUVOIR DES SOLUTIONS ALTERNATIVES

La concentration du marché entre les mains d'acteurs américains soulève des questions critiques quant à la souveraineté financière européenne. L'usage de ces réseaux comme leviers politiques, illustré lors des sanctions contre la Russie, souligne l'urgence d'une infrastructure de paiement autonome. Pour garantir sa résilience, l'Europe doit investir dans ses propres infrastructures et soutenir des solutions novatrices comme le portefeuille électronique Wero (lire le dossier pages 11 et suiv.) et l'initiation de paiement par virement, tout en étant consciente que l'adoption massive de ces solutions par les consommateurs prendra du temps.

EXPLOITATION DES DONNÉES

Le fonctionnement actuel renforce les positions dominantes d'un nombre restreint d'acteurs via, notamment, la publication par Visa et Mastercard de *schemes rules* (on compte plus de 1500 nouvelles règles par an) leur permettant d'imposer de nouveaux tarifs et de nouveaux services (tels que le *network token*) tout en accaparant les efforts des acteurs qui auraient pu être alloués à la mise en place d'alternatives viables.

VERS UN EMPILEMENT DES SERVICES

On assiste à une course aux nouveaux services portés par les moyens de paiement (assurances, carte sans frais, points de fidélité, etc.) et présentés comme gratuits pour les consommateurs. L'invention de services est sans limite, d'autant plus si les acteurs financiers sortent de leur terrain de jeu traditionnel. Désormais, en cherchant à s'immiscer dans la relation entre le client et le commerçant, ils contournent les services clients dans lesquels les commerçants investissent massivement et supplantent les règles locales déjà protectrices. Finalement, cet empilement de services se retrouvera dans les prix : ce sont les clients qui paieront deux fois des services soi-disant gratuits et utilisés par quelques-uns.

MAÎTRISE DES COÛTS

Le système actuel se traduit aussi par une augmentation arbitraire des frais imposés aux commerçants. Si certaines mesures réglementaires existent concernant la commission d'interchange, elles demeurent lacunaires face aux *scheme fees* ou aux cartes commerciales, non réglementées, tout en interdisant la possibilité pour les commerçants de surfacturer les clients qui utilisent les moyens de paiement les plus onéreux.

Face à ces défis, il est vital que l'Europe prenne des mesures pour sauvegarder ses intérêts. Il est essentiel de renforcer les infrastructures sur le virement instantané, de promouvoir sans attendre une concurrence équitable et d'instaurer des règles strictes. Ainsi, l'Europe pourrait garantir son indépendance financière tout en protégeant ses résidents dans un marché plus juste et transparent.

Florence Segurel, présidente,
Arnaud Bodzon, vice-président,
commission « moyens de paiement »

SOMMAIRE

> ÉDITORIAL

P.3 Pour une autonomie
des paiements en Europe

> SOMMAIRE P.5

> POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS

P.7 Taux d'intérêt : tout vient
à point à qui sait attendre
Par Philippe Ferreira,
Kepler Cheuvreux

> ENTRETIEN

P.8 Emmanuel Monnet
Worldline



> ACTUALITÉ

P.18 Des pistes pour faciliter
la vérification du bénéficiaire
d'un virement instantané

P.21 Regards croisés sur les standards
Euro PP, USPP et *Schuldschein* au vu
de leurs documentations-types



**EN MATIÈRE DE VIREMENT,
L'INSTANTANÉITÉ BIENTÔT
LA NORME**
DOSSIER P.11

> ACTIVITÉS DE L'AFTE

P.29 Une actualité réglementaire
chargée

Président

Daniel Biarneix

Directeur de la publication

Franz Zurenger

Rédacteur en chef

Arnaud Brunet
arnaud.brunet@afte.com

Comité de rédaction

Raffi Basmadjian
Véronique Blanc
François d'Alverny
Marc Espagnon
Lionel Jouve
Vincent Le Bellac
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 | Association Française des
Trésoriers d'Entreprise

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 %)

Journées de l'afte

25 & 26 NOVEMBRE 2024
CNIT FOREST - PARIS - LA DÉFENSE

Trésoriers :

concilier innovation et résilience



PARTENAIRES PLATINE



BNP PARIBAS

cegid



PARTENAIRES OR



PARTENAIRES ARGENT



PARTENAIRES PREMIUM

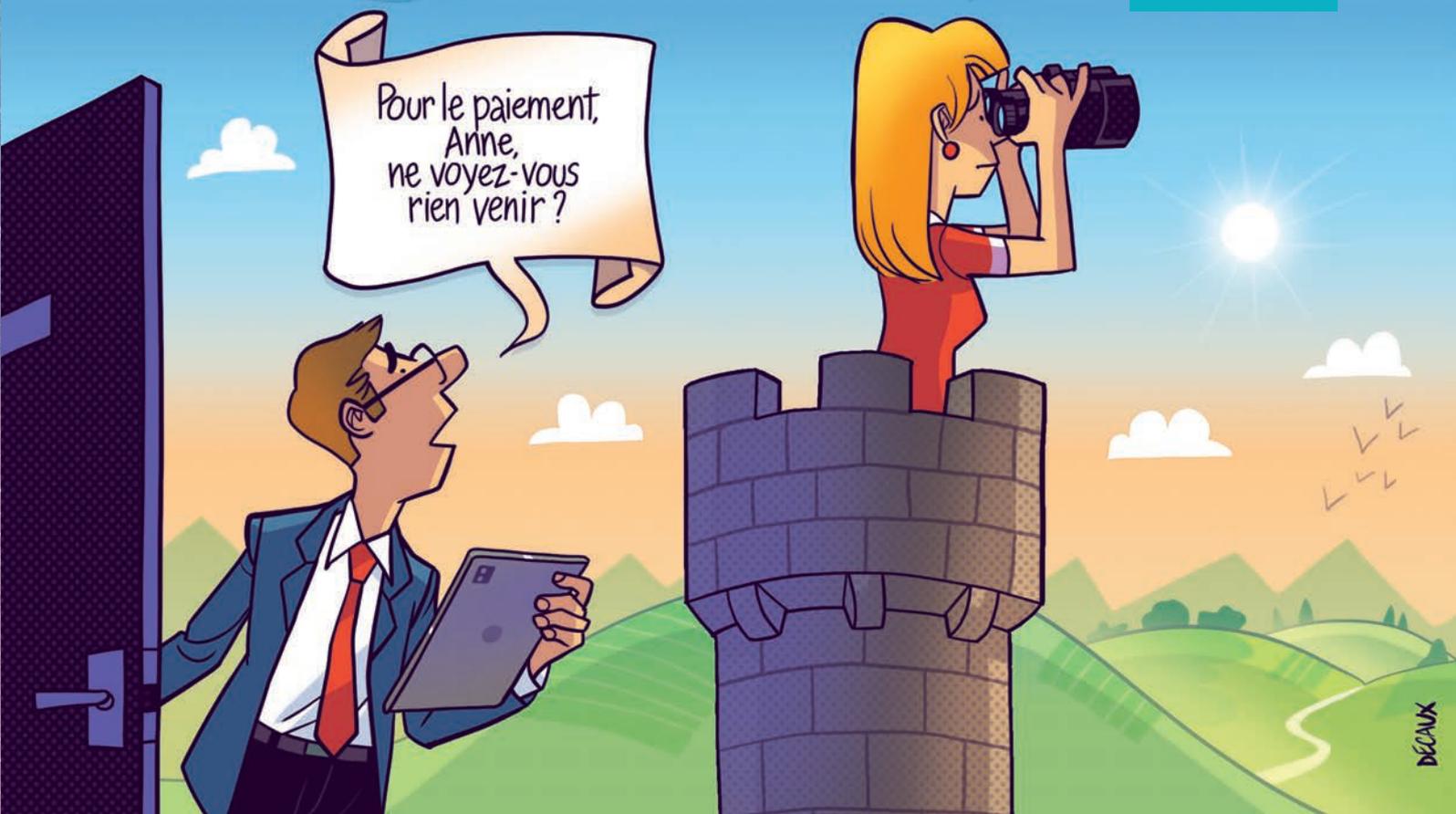


PARTENAIRES



PROGRAMME & INSCRIPTIONS sur le site www.afte.com

TARIF EARLY BIRD
-10% jusqu'au 30 septembre



EN MATIÈRE DE VIREMENT, L'INSTANTANÉITÉ BIENTÔT LA NORME

Relancé par une loi européenne, le virement instantané devrait être adopté rapidement par les particuliers, par les commerçants qui y trouvent un substitut bienvenu au règlement par carte de paiement, puis progressivement par les entreprises émettrices de virements. Les trésoreries devront s'adapter en conséquence, tandis qu'il s'agit pour les banques d'un défi à plusieurs titres nécessitant des investissements significatifs. L'heure n'a cependant pas encore sonné du mariage de la trésorerie et du tout instantané.

Dossier réalisé par Arnaud Brunet
Illustration : Guillaume Decaux

A lors qu'un coup d'Etat portait le général Augusto Pinochet au pouvoir au Chili et qu'était paraphé à Paris l'accord de paix mettant un terme à la guerre du Vietnam, le Japon lançait un réseau interbancaire nommé Zengin Data Telecommunication System et inaugurait l'ère de l'instantanéité des paiements scripturaux. Cinquante-et-un ans plus tard, si les virements instantanés ne représentent que la portion

congrue des paiements dans l'Archipel, où l'argent liquide est très présent, d'autres grands pays sont très avancés dans les paiements réalisés avant d'avoir eu le temps de dire ouf.

L'Inde est la figure de proue du virement instantané avec 130 milliards de transactions, ou 84 % des paiements électroniques, l'année dernière, tandis que le Brésil, la Thaïlande, la Chine et la

Corée forment le peloton de tête mondial et que les Pays-Bas, pays sans schéma national de paiement par carte, se distinguent en Europe avec un taux de 72 % des achats en ligne (lire page 14).

Plus de soixante pays hébergent des systèmes de paiement instantané, surtout tournés vers les transferts d'argent de personne à personne et qui connaissent un développement soutenu. Le nombre de transactions dans le monde a augmenté de 42 % en 2023 pour établir un record de 266 milliards d'unités, soit un peu moins de 20 % des paiements électroniques. Cette part devrait atteindre 25 % en 2028, au prix d'une croissance annuelle moyenne de 17 %, selon ACI Worldwide.



Source : ACI Worldwide

En France, la virement instantané, facturé ou non, est surtout utilisé entre particuliers, mais il est aussi mis à la disposition des clients par quelques sites marchands pionniers sous la forme dite initiation de paiement. En Europe, la version instantanée a représenté un peu plus de 17 % des virements européens (*sepa credit transfers*) au premier trimestre, selon l'European Payments Council, une association européenne de prestataires de services de paiement. Mais en Espagne, où l'application Bizum compte 26 millions d'utilisateurs, plus d'un virement sur deux s'effectue déjà en une poignée de secondes.

LOIN DE L'EUROPE DES PAIEMENTS

Sur le Vieux Continent, on a encore affaire, plus de vingt ans après

Déjà un virement instantané sur cinq



Part de l'instantané dans les virements
Source : European Payments Council

le lancement de l'euro, à une juxtaposition de solutions nationales (parfois étendues à d'autres pays) pour les systèmes de compensation (au nombre de vingt-sept) ou les systèmes de paiement à distance ou par mobile comme Paylib en France, Ideal aux Pays-Bas, Bizum en Espagne, Blik en Pologne ou Satispay en Italie, mais aussi à un échec relatif de la demande de paiement (*request-to-pay*), un dispositif associant des informations commerciales à la transaction dont on a pu penser qu'il pourrait précipiter l'adoption du virement instantané. Le paysage est, par ailleurs, encore largement dominé par la carte, « *moyen de paiement que les grands du secteur ont su rendre indispensable* », selon Angelo Caci, directeur général de Syrtals Cards & Beyond, avec le GIE Cartes bancaires en France - le plus important des schémas nationaux en Europe -, six autres schémas de paiement par carte (Allemagne, Danemark, etc.), les grands réseaux internationaux américains dont Visa et Mastercard, mais encore le chinois UnionPay (lire page 16). On est, autrement dit, « *encore loin de l'Espace unique des paiements en euro* », ce qui a incité l'exécutif européen à élaborer un paquet législatif visant, « *comme l'avait fait en 2012 le règlement dit Sepa end-date, à mettre les prestataires de services de paiement au pied du mur, notamment pour le déploiement du virement instantané comme alternative à la carte et aux schémas internationaux* », selon Hervé Sitruk,

le président de France Payments Forum, une association regroupant des acteurs du paiement, qui signale au passage que, comme souvent, la Commission européenne et les colégislateurs européens se sont préoccupés avant tout du consommateur et très peu des entreprises.

GÉNÉRALISATION EN 2027

Au stade de l'élaboration du règlement concernant les virements instantanés en euro, adopté en février 2024, la Commission européenne avait notamment mis en avant l'absence d'effet de réseau, le nombre trop peu important de prestataires de services de paiement proposant ce service (six sur dix en Europe), le fait que le paiement instantané soit l'un des principaux éléments de la stratégie en matière de paiement de détail de la Banque centrale européenne, qui fournit le service de règlement (*Target Instant Payment Settlement* ou TIPS), ou encore une étude d'impact d'où il ressortait en substance que pour les prestataires, l'incidence en termes de coûts serait « *neutre à terme* ».

Le règlement 2024/886 fait obligation aux prestataires de services de paiement (au premier rang desquels les banques) qui proposent l'envoi et la réception de virements de proposer les mêmes services, mais en moins de dix secondes et à tout moment, de vérifier que les coordonnées bancaires et le nom du bénéficiaire correspondent (cette obligation est la contrepartie de l'irrévocabilité du paiement), et d'appliquer à ce service des frais qui ne soient pas supérieurs à ceux relatifs à d'autres types de virements. Les prestataires situés dans la zone euro devront être en mesure de recevoir de tels virements au plus tard le 9 janvier 2025, de les envoyer avant le 9 octobre 2025, tandis que pour ceux situés dans l'Union européenne mais dont la monnaie n'est pas l'euro, les échéances sont respectivement les 9 janvier et 9 juillet 2027. S'appliquent aussi aux virements instantanés la directive sur les services de paiement de 2015 et le règlement concernant les paiements transfrontaliers de 2021.

Dans ce nouveau cadre, l'European Payments Initiative (EPI), un groupement de grandes banques françaises, allemandes et du Bénélux (des discussions sont en cours avec d'éventuels nouveaux membres ou actionnaires) s'est donné pour objectif d'imposer son *wero*, un portefeuille électronique, comme la solution technique dominante en Europe. Ce dispositif est désormais accessible pour les paiements de personne à personne en Allemagne, en Belgique et en France, le sera ensuite aux Pays-Bas, « *cela pour bâtir une notoriété et atteindre la masse critique indispensable dans cette industrie* », selon Ludovic Francesconi, *chief member and strategy officer* de l'organisation, qui ajoute qu'en France, « *wero pourra capitaliser le succès de Paylib, dont la base d'utilisateurs est large* », cela avant de passer au paiement instantané sur les sites marchands, et enfin au paiement sur le lieu de vente. « *Nous répondons en tout point à la demande de souveraineté économique mise en avant par la Banque centrale européenne et par la Commission européenne, mais le chemin ne sera pourtant pas pavé de roses dans un continent où existent des dispositifs déjà bien implantés et dont le morcellement constitue une aubaine pour les grands réseaux de cartes* », admet Ludovic Francesconi.

L'éventuel lancement en 2027 ou 2028 d'une monnaie numérique de banque centrale de détail (euro numérique), dont la Banque centrale européenne s'évertue à faire la promotion (avec par exemple son « *First progress report on digital euro preparation phase* » publié le 24 juin) constituerait probablement un coup dur pour les initiatives du type de celle de l'EPI et ne manquerait pas d'introduire de la confusion chez des particuliers voyant se multiplier les portefeuilles électroniques ou *wallets*.

TRÈS APPRÉCIÉ DES COMMERÇANTS

Le virement instantané devrait être adopté par les particuliers, jugent la plupart des spécialistes, dont Jennifer Serfati, directrice générale de Hart Group, une société de conseil

en banque transactionnelle et en gestion de trésorerie, qui note qu'à l'instar des Apple Pay et autres Google Pay, basés sur une carte bancaire que l'on n'a pas à manipuler, le dispositif est simple et facile à utiliser quand il est intégré à un parcours fluide, et met en exergue son succès au Royaume-Uni. Il pourrait, par ailleurs, se substituer au prélèvement, qui a mauvaise presse dans plusieurs pays. Cependant, comme alternative à la carte bancaire, il prive son utilisateur du crédit et des assurances attachés à la *plastic money* - en France, par exemple, 40 % environ des cartes sont de crédit.

Pour les commerçants, les avantages du virement instantané sont significatifs : ils vont, entre autres, de la fidélisation de la clientèle à l'irrévocabilité du paiement (notamment pour les grands facturiers qui font usage du prélèvement, soumis à contestation) en passant par le moindre recours à la carte bancaire. Chez Lapeyre, l'enseigne de produits d'aménagement de la maison, il a été mis en place au début de 2022 sous la forme d'une demande de paiement adressée par message électronique ou sms aux clients. Pour Christine Martins, trésorière de l'enseigne à ce moment-là, le dispositif a notamment fait baisser « *de 10 % à 15 % en deux ans les paiements par chèque* », avec comme corollaire « *des encaissements plus rapides et des coûts de traitement minorés* » et a permis aux clients de contourner les plafonds hebdomadaires qui restreignent l'usage des cartes bancaires.

Ce mode de paiement a aussi retenu l'attention d'Adeo (Leroy Merlin, Bricoman, Weldom, Saint Maclou, etc.) en raison du plafonnement hebdomadaire des paiements par carte bancaire (un frein au développement du marché des professionnels notamment), d'une présence jugée encore trop importante du chèque, du souhait de ne pas limiter l'offre de moyens de paiement à la clientèle, de l'irrévocabilité du transfert de fonds, et de son coût. « *Les frais liés au virement instantané sont*

beaucoup moins coûteux que les taux des cartes bancaires », selon Benjamin Vincent, le responsable des moyens de paiement à la trésorerie groupe, qui explique que l'expérimentation est suffisamment concluante pour pouvoir être bientôt dupliquée dans toutes les enseignes du groupe et partout en Europe, où, toutefois, « *les banques ne sont pas toutes au point s'agissant des informations et des interfaces, indispensables pour établir la triangulation entre le commerçant, les banques et l'établissement de paiement* », et signale par ailleurs l'existence de fraudes massives consistant à usurper l'identité des payeurs, fraudes qui requièrent la plus grande vigilance. Adeo travaille avec Fintecture, un établissement de paiement, spécialisé dans l'initiation de virement, qui s'intercale entre la banque et le commerçant et assure pour le compte de ce dernier la gestion opérationnelle des fraudes et des confirmations de paiement. « *Nous sommes en mesure de calibrer le dispositif anti-fraude en fonction de la tolérance du client au risque* », explique Sophie Marot-Rémy, la responsable du marketing et des partenariats de l'établissement de paiement.

Directrice de la stratégie et du pilotage des paiements à SNCF Voyageurs et présidente de la commission « moyens de paiement » de l'AFTE, Florence Ségurel fait de son côté valoir que dans une entreprise où les paiements sont à 90 % réalisés par carte bancaire, « *le virement instantané pourrait représenter une alternative permettant de réduire sensiblement des coûts de plus en plus élevés* » à condition que les acteurs concernés travaillent à la fluidification du parcours du client et parviennent à trouver un modèle d'affaires satisfaisant. Une expérimentation est en cours dans l'un des quinze sites marchands du groupe de transport.

SUPPRIMER L'INCERTITUDE

Toutes les entreprises sont aussi concernées comme émettrices de virements instantanés. Les usages couramment mentionnés, pertinents

L'INDE LOIN DEVANT

Le centre de gravité du virement instantané se situe en Asie et dans des pays en développement. Derrière l'Inde, où les volumes de transactions excèdent ceux de ses dix challengers, on trouve le Brésil (37 milliards de transactions), la Thaïlande (20 milliards), la Chine (17 milliards) et la Corée (9 milliards). Les taux de croissance sont impressionnants : 45 % en Inde entre 2022 et 2023, 78 % au Brésil, 37 % en Thaïlande.

Dans des pays en développement comme le Nigeria et le Brésil, l'usage du virement instantané a fait diminuer par quatre l'usage de l'argent liquide dans le commerce de détail entre 2019 et 2022. Au Nigeria, la part du cash est passé de 95 % à 80 % en quatre ans.

En Inde, l'Unified Payments Interface (UPI), lancé en 2016, piloté par la Reserve Bank of India, l'opérateur national National Payments Corporation of India, 570 banques et de nombreuses fintechs, a permis au virement instantané de prendre son envol (l'Immediate Payment Service existait depuis 2010). En 2009 avait été lancé un système national d'identification numérique et biométrique (Aadhaar), qui dote 1,3 milliard d'utilisateurs d'un identifiant administratif unique permettant par exemple d'automatiser le KYC. L'UPI est disponible au travers d'une application mobile tandis que l'identification du payeur s'effectue au moyen d'un numéro de téléphone, d'une adresse de paiement virtuelle ou d'un QR code. Outre le paiement, l'application donne accès à ses informations bancaires ou encore aux opérations de Bourse, et peut être utilisée au Népal, au Bhoutan, en France, à Singapour, aux Emirats arabes unis et au Sri Lanka.



La banque centrale indienne

Au Brésil, le système PIX, lancé en 2020 avec 800 prestataires de services de paiement, compte plus de 150 millions d'utilisateurs actifs, représente près de 40 % des paiements électroniques et, en valeur, deux fois et demi les transactions par carte de paiement. Il est surtout utilisé dans les transferts de personne à personne. La part de l'argent liquide dans le commerce de détail a sensiblement reflué au Brésil, comme au Nigeria, numéro un du paiement instantané en Afrique et pays où plus de sept adultes sur dix utilisent un portefeuille électronique, et où NIPSS pourrait rapidement représenter la moitié des transactions.

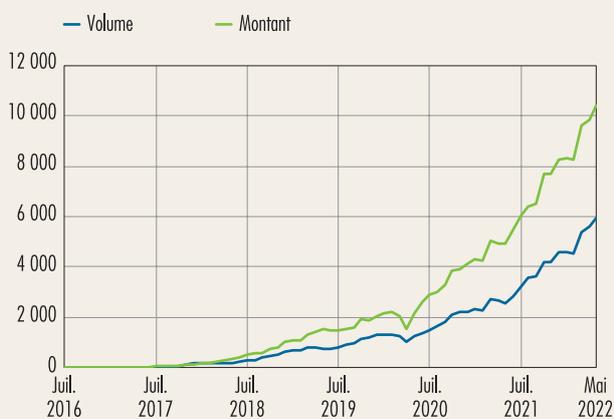
Bi-Fat est le dispositif présent en Indonésie depuis 2021, mais utilisable aussi en Malaisie, en Thaïlande, à Singapour et en Inde. Lancé avec 135 banques et prestataires de services de paiement, il représente 11 % des paiements électroniques et devrait croître de 45 % par an d'ici à 2028, selon ACI Worldwide.

Les Pays-Bas, pays où il n'existe pas de schéma national de paiement par carte, ont adopté très tôt le virement instantané (*sepa credit transfer Inst*). Le système Ideal, acquis récemment par l'European Payments Initiative, est dominant dans le commerce en ligne, où les achats sont réglés à plus de 72 % par virement instantané. En volume, le virement instantané pourrait représenter jusqu'à près de 30 % de l'ensemble des paiements en 2028.

Le Royaume-Uni a été pionnier en Europe, avec *Faster Payments Service*, apparu en 2008, qui représente 9 % des paiements en volume, mais dont la part relative diminue depuis 2022 sous le coup de la concurrence des cartes de paiement, dématérialisées ou non.

Aux Etats-Unis, le paiement instantané est au stade de l'enfance (1,5 % des paiements). Zelle, lancé en 2017 par des grandes banques (Bank of America, Capital One, Wells Fargo, JP Morgan...), numéro un des transferts de personne à personne, et qui compte sur Paze pour faire concurrence aux Apple et consorts dans le commerce électronique, cohabite avec FedNow Service, disponible depuis 2023.

Itinéraire d'un champion



volume en millions, montant en milliards de roupies

Source : Banque de France/NPIC

sans doute, peuvent à ce stade sembler limités, avant que le virement éclair ne s'impose progressivement comme la norme : ils tombent sous le sens dans une branche comme l'assurance, où les indemnités immédiatement visibles sur le compte du bénéficiaire constituent de sérieux arguments commerciaux, mais encore dans le commerce avec des remboursements, dans la logistique où ils permettent de prendre livraison d'une marchandise sans délai, mais encore pour le règlement de soldes de tout compte, le versement des salaires ou le règlement de certaines acquisitions d'entreprise.

Cependant, devenant le virement par défaut grâce à l'obligation d'émettre et de recevoir pour les banques européennes, à l'absence relative de coût et à son déplafonnement, il aura l'avantage de supprimer l'incertitude qui prévaut aujourd'hui dans les relations entre payeur et payé. Pourquoi utiliser un virement à la date de crédit incertaine quand la simple modification d'une balise du fichier de paiement la rend certaine ? Les salariés et les fournisseurs en seront les bénéficiaires sans que cela ne change quoi que ce soit chez l'émetteur. Et pour les auditeurs et les comptables, il en sera ainsi fini des écarts de fin de mois, trimestre, année entre les comptes clients et fournisseurs.

DU PAIN SUR LA PLANCHE

Certains acteurs de la chaîne des paiements étaient déjà préparés à l'avènement de ce moyen de paiement, d'autres moins ou pas du tout, d'où le couperet législatif : il y a ainsi encore du chemin à parcourir pour le rendre efficace et opportun. Pour le client souhaitant régler un achat en ligne par exemple, le parcours comprend encore trop d'étapes et devrait gagner en fluidité, estiment les commerçants.

Est aussi posée la question, plus délicate, des « services additionnels » mentionnés par le texte européen et

vitaux dans l'équation économique des acteurs du paiement. « *Le virement en tant que tel n'est pas très attrayant comparé à la carte bancaire. Il faudra lui adjoindre des services connexes, la possibilité d'un paiement fractionné par exemple, si l'on veut embarquer le client* », juge Angelo Caci, de Syrtals Cards and Beyond. « *Les services additionnels constituent probablement le point aveugle du développement du virement instantané. A ce stade, il est difficile d'imaginer ce qui pourrait être proposé* », estime pour sa part Jennifer Serfati, de Hart Group.

Les trésoreries des entreprises bénéficiaires, de leur côté, ne sont dans la plupart des cas pas prêtes à traiter un déluge de paiements unitaires là où, avec la carte par exemple, les encaissements s'effectuent par lots. « *Les logiciels de trésorerie et comptables ne sont généralement pas adaptés à de tels encaissements* », signale un consultant.

UN DÉFI POUR LES BANQUES

Pour les banques, le traitement en masse des virements instantanés constitue un challenge à plusieurs titres et nécessite des investissements significatifs pour un service qui les privera en partie des revenus tirés de l'émission de cartes bancaires. Il s'agira, entre autres, de procéder à la vérification des coordonnées bancaires des bénéficiaires (lire aussi page 20). « *Elles vont devoir modifier de manière significative leur dispositif de vérification, cela au prix d'investissements importants et alors que la rentabilité de ce service est loin d'être assurée* », constate Laurence Lassaut, de Citizen Can, qui note par ailleurs que l'on en est au tout début de la capacité à standardiser et à partager les bases de données bancaires en Europe. « *Les cas de fraude se sont multipliés au Royaume-Uni depuis le lancement de Faster Payments Service en 2008, ce qui n'est pas le cas des litiges. On peut cependant supposer que les banques se montreront extrêmement prudentes en la matière, quitte à refuser, d'une manière ou d'une autre, l'exécution du virement instantané* », anticipe

Corina Fontaine, associée de la société de conseil en accompagnement numérique Onepoint, qui suggère que la généralisation de ce type de virement peut représenter une occasion de revoir ses contrats bancaires, par exemple en vue de bénéficier de services associés, mais aussi qu'existe le risque que toutes les banques ne proposent pas ce service.

Enfin, les banques vont s'apprêter à gérer plus finement la liquidité d'un dispositif basé sur le prépaiement. « *Elles déposent des fonds sur un compte TIPS à la Banque centrale européenne dont les montants sont suivis par STET. Les paiements sont autorisés si la liquidité est suffisante* », explique Rodolphe Meyer. « *Il appartient aux banques de gérer la liquidité, même si nous leur proposons des mécanismes, dont certains automatisés, pour l'optimiser* », ajoute le directeur général adjoint de STET, un système de compensation des paiements de masse détenu par des banques françaises. « *Il n'est pas complètement exclu que l'on ait affaire à une période initiale d'adaptation. Mais des outils, notamment fondés sur l'intelligence artificielle, nous aideront dans les prévisions de flux* », explique Ouannessa Aissaoui, responsable des paiements pour la France à HSBC, qui fait aussi remarquer qu'en Asie, où le virement instantané est beaucoup plus avancé, les banques n'ont pas rencontré de problème à cet égard.

LE SENS DE L'HISTOIRE

Du virement instantané à la trésorerie en temps réel, il y a un pas que certains n'hésitent pas à franchir, un abîme ou presque pour les autres. Les premiers peuvent mettre en exergue le fait qu'en finance, l'instantanéité, ou à tout le moins le raccourcissement incessant des délais, s'inscrivent dans une tendance lourde.

Aux Etats-Unis, en vertu de règles édictées par la Securities and Exchange Commission (SEC) en 2023, le délai de règlement-livraison est

LES CARTES SEMBLENT ÉTERNELLES

Les cartes occupent une place centrale dans le monde des paiements et les grands réseaux internationaux, Visa, Mastercard ou UnionPay, sont « *trop bien installées pour que l'on puisse envisager un affaiblissement significatif de leur position à un terme visible* », selon Angelo Caci, directeur général de Syrtals Cards and Beyond.

Si l'on comptabilise tous les types de cartes (grands réseaux internationaux, réseaux fermés comme American Express, schémas nationaux de paiement par carte comme GIE Cartes bancaires en France, cartes privatives servant à régler le carburant, les locations de véhicule...), on obtient un nombre extravagant de plus de 20 milliards d'unités. Que ce soit aux Etats-Unis, où le nombre de transactions annuelles est de l'ordre de 160 milliards, ou en Europe (environ 90 milliards), la *plastic money* bat le virement et le prélèvement à plate couture. En France, le nombre de paiements par carte a doublé entre 2010 et 2020, année où la carte de paiement était impliquée dans 55 % du nombre de paiements scripturaux.

Ce support, désormais dématérialisé en présence de portefeuilles électroniques (*wallets*) comme

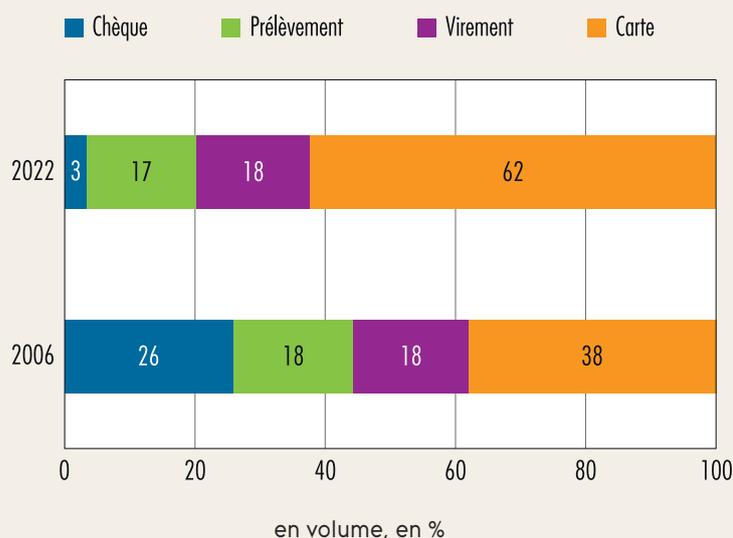
Paylib ou Paypal, ou de services embarqués sur un téléphone portable (Apple Pay, Samsung Pay, Google Pay...), a l'avantage déterminant de proposer des services connexes qui vont de l'assurance à l'assistance en passant par le *cashback*, les promotions ou la conciergerie.

Les géants du secteur disposent d'une puissance de feu qui leur permet d'appréhender l'avenir et les éventuelles attaques – concurrence d'autres moyens de paiement,

contentieux, mesures législatives - avec une certaine sérénité.

Visa Inc, qui a réalisé en 2023 un bénéfice net de 17,2 milliards de dollars (marge nette de 53 %) et des transactions d'un montant de 15 000 milliards de dollars, avait début juillet une capitalisation boursière de 492 milliards. Depuis l'introduction en Bourse au New York Stock Exchange en mars 2008, le rendement de l'action, dividendes

Moyens de paiement scripturaux en France



Source : Banque de France

passé le 28 mai dernier de deux à un jour s'agissant des actions et des obligations d'entreprise, peu après la bascule opérée par le Canada et le Mexique. Quant au New York Stock Exchange, il a procédé récemment auprès de ses membres à une consultation sur l'opportunité de coter les titres vingt-quatre heures sur vingt-quatre tous les jours, faisant valoir que tel était le cas des cryptoactifs, que la Bourse avait connu un regain d'activité de la part des particuliers à la faveur de la pandémie, que le

dispositif actuel se trouvait en décalage avec les transactions sur les titres du Trésor, les devises ou les contrats à terme sur les grands indices boursiers, ou encore qu'un courtier comme Robinhood offrait à ses clients un accès continu au marché au travers de *dark pools* dont les contreparties sont asiatiques. Quant à 24 Exchange, une plate-forme de négociation, elle a déposé un dossier d'agrément à le SEC qui lui permettrait de proposer du 24/7 à ses clients.

Dans le domaine de la distribution de fonds, le temps réel est techniquement à portée de main. « *Il n'y a plus d'obstacle à l'accès aux fonds des sociétés de gestion vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Le nœud de l'affaire réside dans la valorisation : elle est techniquement faisable en continu, mais cela aurait un prix : une fourchette offre-demande. En tout cas, aujourd'hui, dans le domaine de la gestion d'actifs, s'agissant de la chaîne de blocs, on a largement dépassé la phase de l'expérimentation* », explique Christophe

réinvestis, excède 2000 %, plus de quatre fois celui du S&P 500.

Mastercard Inc, dont la capitalisation boursière se situait à 417 milliards de dollars début juillet, a dégagé l'année dernière un bénéfice net de 11,2 milliards de dollars (marge nette de 45 %) et traité 9 000 milliards de dollars de transactions.

La performance en Bourse depuis mars 2008 (introduction en Bourse de Visa) excède aussi 2000 %.

Début juillet, Visa et Mastercard occupaient les quinzième et vingt-et-unième rangs du classement des capitalisations mondiales dominé par Microsoft, Apple et Nvidia (au-delà de 3000 milliards de dollars dans les trois cas) et où les entreprises européennes Novo Nordisk (Danemark), ASML (Pays-Bas) et LVMH (France) se situaient respectivement aux treizième, vingtième et vingt-cinquième places.

American Express, à la tête d'un réseau fermé (141 millions de cartes), a de son côté affiché un bénéfice net de 8,4 milliards de dollars l'année dernière, ce qui correspond à un rendement du capital de 31,5 %, et a distribué 5,3 milliards de dollars en dividendes et rachats d'actions. Sa capitalisation s'élevait à 170 milliards de dollars début juillet.

Quant au réseau chinois Union-Pay, qui traite 93 % des paiements par carte dans son pays d'origine, il est le dauphin de Visa hors de Chine.

Visa ou Mastercard, qui accroissent leur influence en procédant à de nombreuses acquisitions (Visa a par exemple déboursé 2,1 milliards de dollars en 2021 pour mettre la main sur le Suédois Tink, une entreprise qui permet d'accéder aux données financières des consommateurs), « sont de longue date présents dans le rail non-carte [virements et prélèvements, Ndlr] », signale Pascal Burg, associé à Edgar, Dunn & Company, et par conséquent déterminés à renforcer leur compétitivité face aux banques, aux prestataires de services de paiement et aux Gafa.

« L'une des réponses à la concurrence, explique ce professionnel des paiements, a consisté, pour les grands réseaux de cartes, à mettre à disposition des acheteurs le click-to-pay », qui se signale notamment sous la forme d'une icône sur les sites en ligne et permet de régler son achat sans avoir à entrer le numéro de sa carte si l'on a été identifié une première fois.

Le 26 mars, Visa et Mastercard, dont la part de marché combinée

s'élève à 80 % aux Etats-Unis, ont proposé de mettre fin à une action de groupe lancée en 2015 en diminuant leurs commissions pendant cinq ans, ce qui représenterait une économie de 30 milliards de dollars pour les commerçants du pays. La Merchants Payments Coalition, pour qui le duo aurait franchi pour la première fois en 2023 la barre de 100 milliards de dollars de commissions aux Etats-Unis, soit en moyenne 2,26 % des transactions, estime que ce protocole d'accord ne règle pas la question de fond et appelle de ses vœux une loi sur les cartes.

Au Royaume-Uni, les autorités pensent à réintroduire un plafonnement des commissions d'interchange, alors que Visa et Mastercard les ont majorées dans la foulée du Brexit.



Lepitre, directeur général d'Iznes, une entreprise qui se propose de désintermédiaire la relation entre les investisseurs institutionnels - dont des trésoriers - et les sociétés de gestion, et permet notamment d'accéder par le même canal à des produits n'ayant pas la même domiciliation.

Dans le domaine des paiements transfrontaliers, des progrès notables ont été réalisés : la coopérative bancaire Swift revendique 50 %

d'opérations bouclées en moins d'une demi-heure pour son GPI.

VERTIGE DE LA FINANCE DÉSINTERMÉDIÉE

Pour les financiers d'entreprise s'ouvrent, par ailleurs, les perspectives de la finance désintermédiée, dont « la promesse fondamentale » consiste à « remplacer la confiance entre les acteurs par du code informatique tenant lieu de règles communes », selon l'Autorité de

contrôle prudentiel et de résolution (ACPR). Cette nouvelle architecture, appréhendée avec bienveillance par les autorités françaises, repose sur des chaînes de blocs publiques (surtout Ethereum), des protocoles fondés sur des programmes informatiques lors de la survenue d'un élément déclencheur (automates exécuteurs de clauses ou *smart contracts*), un mode de gouvernement décentralisé et l'absence de dépositaire. Elle n'est pas exempte de risques : l'ACPR

mentionne entre autres ceux liés à l'organisation des chaînes de blocs (les décisions peuvent être confisquées par un nombre restreint d'utilisateurs), aux infrastructures (dans l'état actuel de la technique, il est difficile d'augmenter significativement le nombre de transactions sans perdre en efficacité et en sûreté), ou encore à la couche applicative (les codes des automates exécuteurs de clauses peuvent comporter des failles). Il reste que pour François Villeroy de Galhau, le gouverneur de la Banque de France : « *La triple révolution numérique* [actifs tokénisés, nouveaux acteurs, architectures de marché décentralisées, Ndlr] » pourrait « *remodeler intégralement le système financier* ».

RENDEMENT MARGINAL FAIBLE...

Plus vite, plus haut : le jeu en vaut-il la chandelle ? A ce stade, de nombreux trésoriers sont par exemple dubitatifs quant au paiement des salaires par virement instantané. Où réside le gain ? se demandent-ils. Questionné sur ce nouveau mode de paiement, le directeur du financement et de la trésorerie d'une entreprise industrielle d'envergure mondiale évacue le sujet en un tournemain et évoque le chantier prioritaire et chronophage du moment : l'audit des centres de

services partagés et des risques de fraude qui y sont liés.

L'un de ses homologues choisit pour sa part de regarder dans le rétroviseur en procédant à l'inventaire des optimisations réalisées au cours des vingt à trente dernières années, qu'il qualifie de « *très significatives* » : cela va de la relation bancaire (standardisation des formats, diminution du nombre de comptes bancaires, automatisation des confirmations, plates-formes multibancaires, baisse tendancielle des marges, amaigrissement des *pools*, etc.) au financement (marché de l'euro beaucoup plus profond, possibilité d'arbitrer entre plusieurs sources de financement, possibilité pour les filiales de se financer localement, etc.), en passant par une plus grande sûreté des opérations. Mais ce professionnel expérimenté note aussi que les outils et la technique ne sont pas l'alpha et l'oméga de la trésorerie, où la tendance est à la réduction de la taille des équipes, cela sur fond de « *difficulté, dans certaines entreprises, à valoriser la fonction* ».

...POUR L'INSTANT

Au fond, personne ne songe à disqualifier le virement instantané en tant que tel, mais nombreux sont ceux estimant qu'il donnera sa



pleine mesure quand tout l'écosystème se sera mis au diapason de l'instantanéité.

« *Il s'agit pour l'instant d'une brique dans une grande chaîne de valeur* », analyse Ilaria Calo, responsable du *cash management* pour la France à Deutsche Bank, qui note que les trésoreries devront adapter leurs systèmes, voire modifier leur organisation (gestion des soldes accumulés en dehors des jours ouvrés, etc.) avant d'en tirer tout le parti. Pour l'heure, synthétise Ouannessa Aissaoui, le virement instantané représente encore « *un temps choisi pour les émetteurs, mais pourrait être un temps subi par certains récipiendaires* ». ■

afte | Association Française des Trésoriers d'Entreprise

**ABONNEMENT
À LA LETTRE
DU TRÉSORIER !**

» Tarif 2024 (11 numéros) : 180€ HT
183,78€ TTC (TVA 2,10%)

Nom

Prénom

Société

Adresse

Tél.

Email

A renvoyer accompagné de votre règlement à :
AFTE - 46 rue d'Amsterdam - 75009 Paris