



# Les stratégies dans le paiement

Banques, retailers, acteurs spécialisés, fintechs, GAFA :  
comment capitaliser sur le paiement pour en faire une force ?

## Une étude pour

---

### Connaître

les évolutions récentes et mieux appréhender la révolution en cours

---

### Comprendre

les enjeux des principaux intervenants de l'écosystème du paiement

---

### Décrypter

les stratégies des acteurs pour se différencier et répondre aux nouvelles attentes

---

### Catégoriser

les principales initiatives selon les grands axes d'innovation



## ÉDITO

### Le retail se réinvente autour du paiement

Début 2017, Amazon ouvrait un nouveau modèle de magasin à Seattle, promettant de mettre fin au passage en caisse grâce à une technologie brevetée, nommée « Just Walk out », basée sur les données de capteurs et l'intelligence artificielle. Depuis, le géant américain a ouvert plusieurs magasins aux Etats-Unis et a annoncé des objectifs d'ouverture ambitieux : 50 en 2019 et 3 000 d'ici 2021. Et cette innovation a fait des émules. **Dans son sillage, plusieurs acteurs ont annoncé la mise en place de solutions permettant d'accélérer, voire de rendre « transparent », l'encaissement :** Monoprix avec Monop'Easy, Compass avec Deepomatic pour la restauration, Carrefour avec Tencent en Chine... **Ces nouvelles solutions proposent de réduire, sinon de supprimer, l'un des principaux points de friction dans le commerce physique, en particulier alimentaire : le passage en caisse.**

### Au sein du secteur financier, le paiement concentre une part importante des efforts d'innovation

L'innovation dans le paiement ne se résume toutefois pas aux magasins sans caisses ou au paiement dit « transparent ». Startups, banques, spécialistes comme Ingenico, Worldpay, Mastercard, etc. ou encore retailers ont développé ces dernières années une multitude de nouvelles applications couvrant le e-commerce, les terminaux de paiement, le paiement peer to peer ou simplement les moyens de paiement.

**Pourquoi une telle ébullition ?** Pour les fintechs, le paiement a souvent constitué une porte d'entrée dans l'industrie financière grâce à une réglementation moins sévère que pour les autres activités bancaires. Mais, surtout, **le paiement est central à la fois pour le secteur bancaire, pour celui de la distribution et pour les consommateurs**, en termes de revenus/de coûts et en termes d'expérience client. Pour les acteurs traditionnels du paiement, il s'agit également de proposer des solutions adaptées aux besoins de la distribution et des consommateurs en protégeant leur cœur de métier (la carte bancaire par exemple dans le cas de Visa et Mastercard) et/ou en se diversifiant pour se positionner vers les solutions gagnantes de demain.

### Quelles perspectives pour demain ?

De la multitude d'expérimentations et de nouvelles solutions proposées aujourd'hui par les différents acteurs de l'écosystème ne vont émerger qu'une poignée seulement de modèles gagnants. Par nature, le marché du paiement est oligopolistique. Les solutions atteignant une taille critique (nombre de retailers acceptant le mode de paiement et nombre d'utilisateurs) dominent largement tandis que subsistent en parallèle quelques solutions constituant des alternatives. En effet, que ce soit côté distributeurs ou côté consommateurs, l'adoption de plusieurs modes de paiement est coûteuse. D'ailleurs, le marché a déjà été le théâtre d'opérations de croissance externe, dont certaines d'envergure, à l'instar du rachat de Worldfirst par Ant Financial ou de Worldpay par FIS.

**Dès lors, plusieurs questions se posent. Quelles solutions seront en mesure de s'imposer ? Quels sont les moteurs et les freins auxquels les acteurs font face ? Comment va évoluer l'environnement concurrentiel ? Qui sont les acteurs les mieux positionnés aujourd'hui ?**

### CHIFFRE CLÉ

34 %

La part des acteurs spécialisés dans le paiement et les transactions dans le Top 100 des fintechs dans le monde

Source : H2 Ventures et KPMG, « 2018 Fintech100, Leading Global Fintech Innovators »

### LES DE L'ÉTUDE

- > L'identification des principaux moteurs de l'innovation dans le paiement
- > Le panorama des nouvelles solutions en France et dans le monde, classées par type, et le décryptage de leurs principales caractéristiques
- > De nombreuses études de cas d'acteurs présents en France et à l'étranger
- > Une analyse prospective du champ concurrentiel et des solutions actuelles

# COMMENT CRÉER DE LA VALEUR GRÂCE AU PAIEMENT ?

## 01 Les drivers de l'innovation dans le paiement : quelles forces poussent au renouveau du paiement ? Pourquoi le paiement devient central pour les banques et les retailers ?

Nouvelles technologies, attentes des clients, évolutions dans le retail, etc.

Enjeux et stratégies des acteurs dans le paiement : retailers, acteurs spécialisés, banques, startups...

## 02 Cartographie de l'innovation dans le paiement et l'encaissement : acteurs et principales caractéristiques

*Cette partie s'appuie sur de nombreuses études de cas pour présenter les nouveaux types d'offres et les innovations des acteurs ainsi que leurs principales caractéristiques*

Les moyens de paiement : cartes bancaires, objets connectés, wallets, virements instantanés...

Les technologies en magasin : caisses, solutions pour faciliter ou éviter l'étape de l'encaissement, focus sur l'offre dédiée aux indépendants et aux petits commerces...

Les solutions pour le e-commerce

Le paiement peer to peer

Les nouveaux services pour créer de la valeur autour du paiement

## 03 Perspectives et stratégies gagnantes dans le paiement ?

Quel avenir pour les nouvelles solutions dans le paiement et l'encaissement ?  
Vers la fin des caisses ? Moteurs et freins à l'adoption

Les évolutions du champ concurrentiel : vers la poursuite de la consolidation ? Quelle place pour les startups et pour les GAFA ?

Comment atteindre la taille critique ? Quelles propositions de valeur pour convaincre retailers et consommateurs ?



### FOCUS De nombreuses études de cas

- Pledg
- Lidl
- Carrefour
- Amazon
- Compass Group
- Deepomatic
- Decathlon
- Alibaba/Ant Financial
- Ingenico
- Payintech
- Socloz
- iZettle
- Square
- Treezor
- Edenred
- Adyen
- Etc.

## PÔLE BANQUE-FINANCE-ASSURANCE

des Echos Etudes animé par Hélène MEZIANI

### Les nouveaux modèles dans l'assurance, Avril 2019

Comment assureurs et assurtechs réinventent l'assurance et ouvrent de nouveaux marchés ?

### Réinventer le crédit à la consommation, Décembre 2018

Quels impacts des nouvelles tendances de consommation sur l'offre des banques et des distributeurs ?

### La gestion de patrimoine et de fortune, Décembre 2018

Perspectives d'évolution du contexte concurrentiel et modèles gagnants de demain

### Blockchain et service financier, Octobre 2018

Quel potentiel de la Blockchain et comment les acteurs financiers peuvent-ils en tirer profit ?

Vous souhaitez disposer sur ce sujet d'une étude ad'hoc ou d'une analyse personnalisée ?  
Une formation ou une présentation orale des résultats de cette étude auprès de vos équipes ?  
Contactez notre Service Clients :  
Tél : 01 49 53 63 00 - Email : etudes@lesechos.fr

## NOTRE EXPERT



### Hélène MEZIANI

Responsable du pôle  
Banque-Finance-Assurance

hmeziani@lesechos.fr

Retrouvez-la sur  

## COMMANDE DE L'ÉTUDE LES STRATÉGIES DANS LE PAIEMENT

### Version PDF

- Pour 1 utilisateur\*  
3 150 € HT - 3 323,25 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 2 à 5 utilisateurs\*  
4 095 € HT - 4 320,23 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 6 à 10 utilisateurs\*  
4 725 € HT - 4 984,88 € TTC (TVA à 5,5%)
- Plus de 10 utilisateurs\* : Nous contacter

### Option papier

- Oui je souhaite recevoir un ou plusieurs exemplaires papier pour  
315 € HT (TVA à 5,5%) l'unité, en plus de l'achat d'une version PDF.

Nombre d'exemplaires : \_\_\_\_\_

\*L'article L.122-5 du Code de la propriété intellectuelle n'autorise que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective.

### Personne à contacter pour l'envoi des licences et/ou papier

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_  
Fonction : \_\_\_\_\_ Société : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_  
Tél. : \_\_\_\_\_ E-mail : \_\_\_\_\_

### Facturation :

Société : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_  
Contact : \_\_\_\_\_

### Version papier

- 3 150 € HT - 3 323,25 € TTC (TVA à 5,5%)

### Présentation orale par l'expert auprès de vos équipes :

Nous contacter pour un devis. Prestation possible seulement avec l'achat de l'étude

Code mailing : A056INTEI

### Règlement :

- Virement (RIB 31489/00010/00219548733/47  
Crédit agricole - CIB)
- Chèque à l'ordre des Echos Solutions
- Carte bancaire sur lesechos-etudes.fr
- Règlement à réception de facture

Date : / /

Signature :

**LesEchos**  
ÉTUDES

Service Clients - 10 boulevard de Grenelle - CS 10817 - 75738 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 49 53 63 00 - Mail : etudes@lesechos.fr

WWW.LESECHOS-ETUDES.FR