

Paiement mobile : la révolution programmée d'un écosystème

par

■ **Christophe Dolique** ■

CEO, Lyf Pay

En bref

Innovateur et entrepreneur récidiviste dans le domaine des services mobiles, en Europe, Asie et Amérique du Nord, Christophe Dolique est convaincu que l'avenir du secteur crucial des paiements est lié à celui du mobile. Mais comment faire bouger ce secteur en Europe, où il est particulièrement structuré et réglementé, alors qu'il vit en Asie une véritable révolution? Aussi bien pour les marchands que pour les consommateurs, il faut trouver la bonne proposition de valeur qui saura tirer parti des apports du mobile dans les nouveaux usages de consommation. L'ingéniosité, l'agilité et la motivation de la start-up ne suffiront pas. Il faut aussi créer un écosystème combinant des poids lourds de la finance et du *retail*. Or, réunir BNP Paribas, Crédit Mutuel, Auchan, Casino et bien d'autres dans une relation opérationnelle à long terme demande vision, force de conviction, excellence opérationnelle et art des grands équilibres. Ces qualités sont peu souvent prêtées aux start-up et nécessitent une gouvernance de l'innovation bien particulière.

Compte rendu rédigé par Pascal Lefebvre

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé grâce aux parrains de l'École de Paris du management :

Algoé¹ • Chaire Futurs de l'industrie et du travail • Chaire Mines urbaines • EDF • ENGIE • Executive Master – École polytechnique • Fabernovel • Groupe BPCE • GRTgaz • IdVectoR² • IPAG Business School • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • MINES ParisTech • RATP • Syndicat des entreprises de l'économie numérique et des technologies nouvelles³ • Université Mohammed VI Polytechnique • UIMM • Ylios¹

1. pour le séminaire Vie des affaires / 2. pour le séminaire Management de l'innovation / 3. pour le séminaire Transformations numériques

Un marché stratégique

Une grande partie de ma carrière s'est déroulée dans les secteurs du paiement et des télécommunications mobiles, domaines dans lesquels la recherche de solutions de paiement innovantes pour assurer la viabilité économique des services mobiles déployés était indispensable. Chez Ingenico, en tant que vice-président exécutif en charge de la stratégie, de l'innovation et de la nouvelle division de services transactionnels, j'ai pu mesurer que les services de paiement basés sur la carte ne permettaient pas, sous leurs formes, de répondre à ces besoins.

En 2011, j'ai mené une analyse faisant apparaître la répartition des principaux moyens de paiement dans le monde. Elle montrait que les transactions en point de vente étaient réalisées pour moitié en espèces (14 500 milliards de dollars par an), mode de paiement en déclin, et pour moitié par carte bancaire (10 000 milliards de dollars), mode de paiement mature. Ces deux modes de paiement dominaient alors largement ce marché et les paiements digitaux et le e-commerce, qui ont depuis largement progressé, ne représentaient que 780 milliards de dollars. Cet écosystème du paiement, avec ses différents acteurs et ses règles, fut bouleversé par l'apparition du smartphone. De nouveaux grands noms du numérique l'utilisèrent pour prendre pied dans le monde du paiement avec, dans une première phase, un focus sur le e-commerce et, dans une seconde phase, grâce à l'accélération de la digitalisation, un focus sur le monde plus difficile à appréhender du *retail* physique.

Il s'est rapidement avéré que l'enjeu ne serait pas tant le simple paiement que la maîtrise des données générées et le déploiement de nouvelles expériences d'achat, émergentes ou restant à inventer, permettant de développer l'activité commerciale. Par exemple, la vente en *click and collect*, très sollicitée dans le cadre de la pandémie de Covid-19, nécessite de faire évoluer les modes de paiement puisqu'il n'y a plus de passage en caisse ni d'insertion de carte dans un terminal de paiement électronique (TPE). Ce nouveau mode de vente va redéfinir la relation client et les interactions entre commerçant et consommateur.

Le paiement n'est donc plus la seule finalité. Ce qui importe désormais est de savoir comment, à partir d'un ensemble de données et de fonctionnalités, améliorer la relation client et développer des modèles et des services pouvant générer de l'argent au-delà du seul paiement.

C'est sur la base de ces constats que le projet Lyf Pay est né. Nous avons cherché à nous positionner au cœur de la nouvelle relation marchand-consommateur en apportant au monde du *retail* physique les bénéfices de l'*online retail*.

La complexité initiale du déploiement dans le monde physique s'est finalement avérée être une opportunité : elle freine encore l'entrée massive des grands acteurs du numérique qui restent dans le monde du paiement, très éloignés des problématiques du "*brick and mortar*".

Un alignement des planètes

Pour qu'une révolution ou une disruption ait une chance d'aboutir, il est indispensable que plusieurs facteurs s'alignent, ce qui est le cas depuis les cinq à dix dernières années dans le monde du paiement.

Le premier domaine où cela s'est manifesté a été celui des technologies. Aujourd'hui, le smartphone de tout un chacun est devenu le principal support mature de communication et d'échanges commerciaux. La qualité des réseaux est bonne et ne cesse de s'améliorer, et les plateformes sont omniprésentes. La technologie de base nécessaire à notre projet était donc déjà présente, peu onéreuse et largement déployée.

Avec le smartphone, de nouveaux usages de consommation entrent peu à peu dans les mœurs. Par exemple, les réservations ou les commandes à distance se développent, le *click and collect* et le *click and delivery* étant à l'honneur en ces temps de confinement. Ainsi, les nouveaux usages d'achat poussent à changer tant les façons dont les solutions sont mises en œuvre que les acteurs qui les déploient.

De nouveaux modèles économiques apparaissent, liés à l'usage des data générées dans des domaines aussi variés que la connaissance fine du client, la gestion de la fraude, l'évolution des recommandations, les interactions entre parties, etc.

De même qu'une nouvelle réglementation avait vu le jour dans le domaine des télécoms, entre 1995 et 2000, suite à l'arrivée de nouveaux acteurs, le domaine du paiement voit de nouvelles règles s'appliquer pour la même raison. Ainsi, la deuxième directive européenne des services de paiement (DSP2) définit un nouveau cadre dans les services financiers et de paiement.

Cela concerne en particulier les acteurs qui développent de nouveaux services en réalisant de l'agrégation de comptes (*Account Information Services Providers – AISP*) et ceux qui font de l'initiation de paiement (*Payment Initiation Services Providers – PISP*), c'est-à-dire ceux qui passent des ordres de paiement pour le compte de tiers.

Aujourd'hui, les *European Passport Licences* permettent à tout acteur domicilié dans l'Union européenne de pouvoir opérer dans un autre pays membre. Pour ces nouveaux acteurs, cela facilite une approche globale européenne et une harmonisation des différentes pratiques au sein de l'Union européenne.

La nouvelle réglementation redéfinit aussi les moyens d'identification à distance d'un utilisateur par l'émetteur du moyen de paiement, préalablement à toute opération (*Strong Customer Authentication – SCA*). Ceci impacte fortement l'expérience utilisateur.

Un autre point est l'obligation désormais faite aux banques de mettre à la disposition d'acteurs tiers des interfaces de programmation d'application (*Application Programming Interface – API*) afin qu'ils puissent développer des services bancaires ou financiers innovants à partir des données et services ainsi accessibles.

De nouvelles règles (*Multilateral Interchange Fees – MIF*) uniformisent également les redevances dues lors des paiements par carte au niveau européen (domestiques et transfrontaliers). La Commission européenne a baissé leur montant, il y a deux ans, ce qui a remis en cause un certain nombre de pratiques.

Ces éléments viennent en complément des mesures déjà imposées par le règlement général sur la protection des données (RGPD) concernant la protection des données utilisateurs, particulièrement dans le domaine du digital.

Le grand chambardement

L'ensemble de ces évolutions a donc permis à une myriade de nouveaux acteurs d'apparaître dans ce secteur du paiement que je classerai en plusieurs familles.

La première famille, que je nomme les XPay (Apple Pay, Google Pay, Samsung Pay, etc.), regroupe tous les acteurs qui, globalement, s'appuient sur la carte bancaire, l'intègrent au smartphone et la font dialoguer avec les terminaux existants par le biais d'une interface NFC (*Near Field Communication*). Cela reproduit le comportement classique d'une carte bancaire et donc ne constitue pas une évolution majeure. Cette évolution ne permet pas au commerçant de capitaliser sur cette approche, celui-ci ne connaît pas plus son client après le paiement qu'avant et ne peut donc interagir en aucune façon avec lui par le biais de son smartphone.

Ensuite, nous trouvons des associations de banques (Paylib, PayDirect, Payconiq, etc.), organisées pour fournir des solutions de paiement mobile et différents types de prestations de services, qui varient selon les pays.