

ETUDE | JUILLET 2017

DÉPLOYER LES OPPORTUNITÉS

DE LA NOUVELLE DIRECTIVE
SUR LES SERVICES DE
PAIEMENTS DSP2



ETUDE | JUILLET 2017

DÉPLOYER LES OPPORTUNITÉS

DE LA NOUVELLE DIRECTIVE
SUR LES SERVICES DE
PAIEMENTS DSP2

Auteurs : François-Xavier Autric, Gregory Marmont et
Pierre Etchanchu

EN RÉSUMÉ

La nouvelle directive sur les services de paiements va révolutionner les interactions que nous avons avec notre banque et notre compte bancaire et permettre le développement de nouveaux services innovants.

DES SERVICES INNOVANTS

Initiés par les Fintechs depuis l'avènement d'internet, les services bousculent les habitudes des consommateurs et des clients :

- > Agrégation de comptes pour accéder, dans un seul espace, à une vision consolidée de tous nos comptes bancaires
- > Initiation de paiements en temps réel qui permet d'afficher sur notre compte bancaire une transaction qui vient d'être effectuée
- > Prédiction de notre budget et optimisation de notre consommation d'offres d'épargne, de crédit, d'épargne ou d'investissement

Ces services doivent être associés à un niveau très élevé de sécurité et d'authentification du client.

QUELS IMPACTS ?

Pour les banques les impacts sont majeurs avec notamment l'obligation d'ouvrir l'accès aux comptes bancaires de leurs clients, qui augure des changements profonds de leur modèle économique...

CONTEXTE

La DSP2 est la révision de la Directive européenne sur les Services de Paiements (Payment Services Directive - PSD) qui régit les moyens de paiement et les échanges interbancaires en Europe. Adoptée définitivement par le Parlement européen le 25 novembre 2015, elle doit être transposée par les Etats membres avant le 13 janvier 2018. Cette directive fait suite à la DSP1 adoptée par le parlement européen en 2007 et transposée par les Etats membres depuis 2009.

Si la DSP1 a marqué la fin du monopole bancaire sur le marché des paiements avec la création du statut de « Prestataire de Service de Paiement », la DSP2 se consacre à la séparation entre la tenue de compte et l'accès au compte.

La nouvelle directive a pour ambition de favoriser la concurrence et l'innovation en offrant un cadre législatif à de nouveaux usages et une reconnaissance juridique à de nouveaux acteurs. Elle prévoit aussi de garantir non seulement un fort niveau de sécurité indispensable au bon fonctionnement des moyens de paiement mais surtout une protection renforcée des données personnelles et bancaires des clients, et en amont des transactions, une authentification forte des consommateurs.

La DSP2 poursuit plusieurs objectifs :

- > Faciliter et développer l'utilisation des services de paiement en ligne sur internet
- > Promouvoir l'émergence de services de paiements innovants sur mobile ou sur internet
- > Améliorer la protection des utilisateurs et consommateurs contre la fraude, les incidents de paiements et les paiements abusifs
- > Renforcer les droits des consommateurs
- > Encourager une baisse des prix sur les services de paiement
- > Etendre le rôle de EBA (Autorité Bancaire Européenne ou European Banking Authority) pour coordonner les

autorités de surveillance et dessiner les standards techniques de demain

La transposition de la DSP2 est en France réalisée par le Trésor. Il y aura des adaptations en droit national comme éventuellement l'extension d'accès aux données des comptes d'épargne des clients.

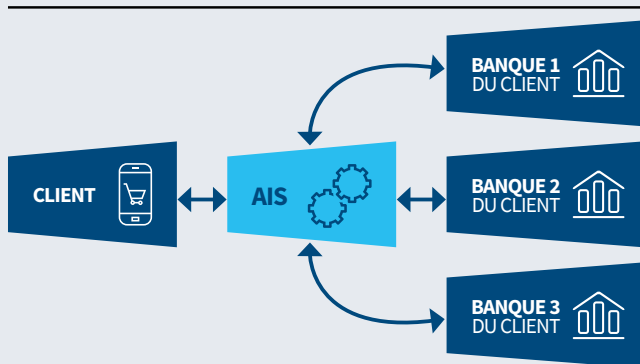
Les RTS (Regulatory Technical Standards) sont les standards techniques de la directive. Ils ont été publiés en février 2017 et doivent être validés par la Commission Européenne courant novembre 2017. L'application des RTS au niveau national doit intervenir en début d'année

LE CALENDRIER D'ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA DSP2 S'ÉTALE JUSQU'AU DÉBUT 2019



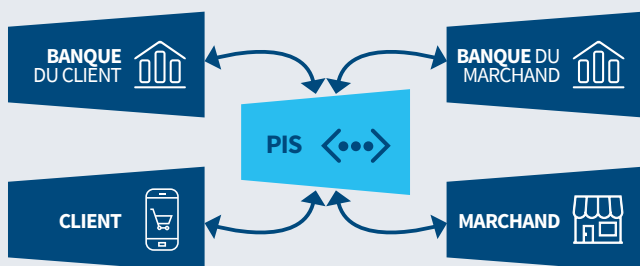
LA DSP2 PRÉCISE LE RÔLE DE DEUX NOUVEAUX SERVICES :

SERVICE D'AGRÉGATION (AIS)



Service d'agrégation et de consolidation des informations de comptes détenus dans plusieurs banques dans un seul espace en ligne

SERVICE D'INITIATION DE PAIEMENT (PIS)



Service d'initiation de paiement en ligne sans autorisation préalable de l'établissement teneur du compte et sans utilisation d'une carte bancaire

2019, soit 18 mois après la validation de la Commission Européenne.

Au cœur de la directive se trouve l'obligation pour les banques d'accorder à un tiers un accès sécurisé aux informations sur les comptes clients ainsi que l'utilisation systématique de l'authentification forte pour sécuriser les opérations.

L'accès aux comptes des clients se fera à l'aide d'APIs (Application Programming Interface) qui est un standard d'échange de données entre deux applications informatiques. En France, le standard a été initié par la communauté Bancaire Française et est en cours de définition par la STET qui est l'opérateur du système européen de compensation et de règlement des opérations interbancaires. La première version a été livrée en fin d'année 2016.

La réglementation introduit aussi deux nouveaux types de services que sont les AIS et les PIS










L'AGRÉGATION D'INFORMATION DE COMPTES
ACCOUNT INFORMATION SERVICE - AIS


Ce service permet aux consommateurs disposant de plusieurs comptes bancaires de bénéficier d'une vision consolidée et interactive de l'ensemble de leurs comptes tenus dans différentes banques via une seule et unique interface, y compris l'historique des transactions et le solde de leurs comptes.

L'INITIATION DE PAIEMENT
PAYMENT INITIATION SERVICE - PIS

Ce service offre la possibilité aux consommateurs de demander à un intermédiaire de présenter et d'exécuter des opérations de paiements en leurs noms auprès de leurs banques. Les opérations de paiement initiées requièrent une authentification forte et une validation systématique du payeur à chaque opération.

LA DSP2 PRÉCISE LE RÔLE DES ACTEURS SUR LA CHAÎNE DU PAIEMENT ET FAIT ENTRER DANS SON CHAMP D'APPLICATION DEUX ACTEURS QUI N'ÉTAIENT PAS ENCORE RÉGULÉ

	DESCRIPTION	EXEMPLES			
	GESTIONNAIRES DE COMPTE		 	 	
	INITIATEURS DE PAIEMENT PAR ACCÈS DIRECT AU COMPTE DES CLIENTS	 	 	 	
	AGRÉGATEURS DE COMPTE PAR ACCÈS DIRECT AU COMPTE DES CLIENTS	 	 	 	 

 Activités nouvellement régulées par la DSP2

Associée à ces nouveaux services, la DSP2 précise de nouveaux rôles et souhaite favoriser l'apparition de nouveaux acteurs sur le marché des paiements

 **PRESTATAIRE DE SERVICES DE PAIEMENT GESTIONNAIRE DE COMPTE**
Account Servicing Payment Service Provider - ASPSP

Les prestataires de services de paiement gestionnaires de compte sont les établissements bancaires ou de crédit qui détiennent les comptes et les fonds de leurs clients.

PRESTATAIRES DE SERVICE DE PAIEMENT (PAYMENT SERVICE PROVIDER - PSP)

En plus des établissements de crédit et des prestataires de services de paiement gestionnaires de comptes (ASPSP)

déjà présents, la nouvelle réglementation ouvre ce marché à des acteurs qui auront accès à des comptes clients qu'ils ne détiennent pas.

Les prestataires de service de paiement (PSPs) sont des établissements de paiement soumis aux mêmes règles prudentielles que les établissements de crédit mais avec des exigences moins fortes que pour les banques, notamment en termes de fonds propres. Ils sont régulés auprès des autorités financières de chaque pays (ACPR en France).

Les PSPs pourront initier des paiements à la demande du payeur (du client) sans détenir les fonds et à partir de comptes qu'ils ne détiennent pas, et pourront aussi offrir des informations consolidées sur ces comptes. Les PSP regroupent les fournisseurs tiers de services AISP et PISP.



PRESTATAIRES DE SERVICES D'INFORMATION SUR LES COMPTES
Account Information Service Provider - AISP

Prestataires fournissant un service de consolidation des informations d'un ou plusieurs comptes détenus par un client auprès d'un ou plusieurs ASPSP.

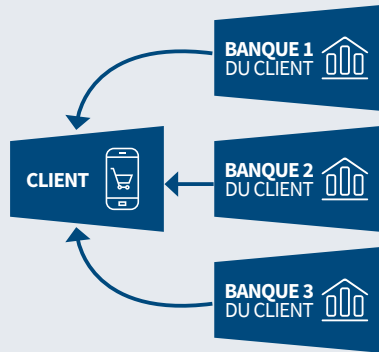


PRESTATAIRES DE SERVICES D'INITIATION DE PAIEMENT
Payment Initiation Service Provider - PISP

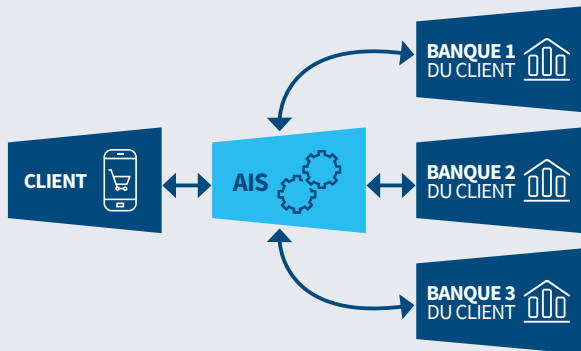
Prestataires proposant un service qui consiste à initier un ordre de paiement à la demande d'un client payeur à partir d'un compte bancaire détenu chez un ASPSP.

EVOLUTION DU MODÈLE D'INTERACTIONS ENTRE LES ACTEURS AVEC L'APPARITION D'UN AISP

INTERACTIONS ACTUELLES

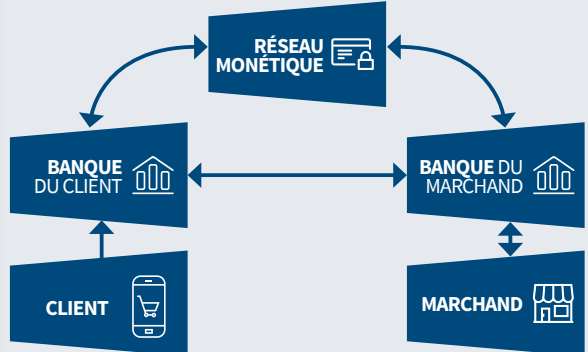


INTERACTIONS AVEC LA DSP2

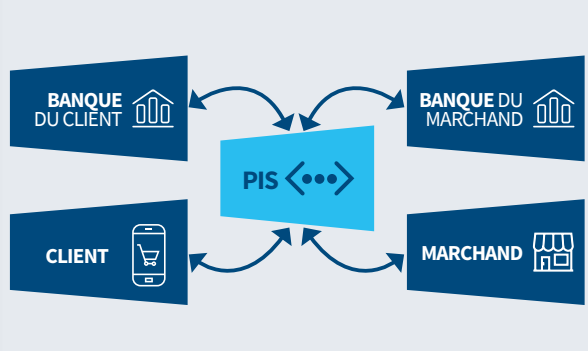


EVOLUTION DU MODÈLE D'INTERACTIONS ENTRE LES ACTEURS AVEC L'APPARITION D'UN PISP

INTERACTIONS ACTUELLES



INTERACTIONS AVEC LA DSP2



UTILISATEUR D'UN SERVICE DE PAIEMENT

PAYMENT SERVICE USER – PSU

Un utilisateur particulier ou professionnel est un utilisateur ou un client qui possède un ou plusieurs comptes bancaires et/ou un utilisateur d'un service de paiement.

La DSP2 apporte aussi des nouveautés sur la sécurité des opérations et sur les traitements en temps réel

Les apports de la DSP2 sont également importants pour la sécurité des opérations et paiements réalisés par les consommateurs :

- > Création d'obligations en matière de gestion des risques de fraude et de sécurité opérationnels
- > Mise en place d'une procédure de notification des incidents
- > Systématisation de l'authentification forte du client

Enfin, la DSP2 consacre le rôle de l'Autorité bancaire européenne en matière de services de paiement puisqu'elle sera en charge non seulement du règlement des éventuels différends entre les autorités compétentes des États membres, mais également de la mise en place d'un registre central des établissements de paiement européens et de la rédaction de nombreux projets de textes d'application de cette directive.

Les PSP Initiation de paiement et d'Information de comptes vont bouleverser les interactions existantes entre les consommateurs et les banques

A l'évidence, l'innovation majeure proposée par la DSP2 est l'introduction et la reconnaissance de deux services de paiement qui laissent à un tiers la possibilité de se positionner entre un utilisateur et un établissement gestionnaire de compte telle une banque : le service d'initiation de paiement et le service d'information sur les comptes.

Les futurs prestataires de paiement, les AISP et les PISP, bénéficient de conditions d'exercice allégées et d'exigences prudentielles assouplies par rapport aux établissements gestionnaires de comptes (ASPSP). Ces nouveaux prestataires devront toutefois, comme les autres établissements de paiement, faire l'objet d'un agrément pour l'initiation de paiement et d'un enregistrement pour le service d'information sur les comptes. Ils devront aussi être couverts par une assurance responsabilité civile professionnelle sur les territoires où ils fournissent leurs services.

QUELS IMPACTS DE LA DSP2 POUR LES BANQUES ?

Si cette nouvelle réglementation va fixer un cadre légal pour des services et des acteurs déjà existants sur le marché de l'agrégation et de l'initiation de paiement, elle va surtout consacrer et accélérer le mouvement de désintermédiation du secteur :

- > les réseaux d'acceptation de carte bancaire : Mastercard / Visa
- > les start-up / fintech de paiement
- > les e-commerçants
- > les GAFA
- > des acteurs d'autres secteurs d'activité (assurance, téléphonie, grande distribution...)

La perte de la relation client représente une menace majeure pour les banques

Lorsque la directive sera transposée en droit national et que les RTS entreront en vigueur en début d'année 2019, les agrégateurs et les initiateurs de paiement pourront proposer des services dans le cadre de la DSP2.

Les clients particuliers et entreprises pourront faire appel aux agrégateurs qui consolideront sur une plateforme unique l'ensemble de leurs comptes et produits bancaires, leurs moyens de paiement électronique, et éventuellement leurs comptes épargnes, etc.

Au-delà d'une vision exhaustive et d'une analyse de tous les revenus, de toutes les dépenses, les agrégateurs pourraient proposer également à leurs clients des services complémentaires. A titre d'exemple :

- > l'analyse des offres du marché pour identifier les produits les plus compétitifs et répondant le mieux à leurs besoins
- > le regroupement d'informations administratives pour souscrire de nouveaux produits et/ou services
- > le coffre-fort numérique, la gestion des factures, la

proposition des opérations de cashback, le conseil personnel sont également envisageables en fonction de l'évolution des usages et de la capacité d'innovation des acteurs

- > l'initiation de paiement pour optimiser la gestion des comptes de leurs clients en réalisant les paiements appropriés pour éviter de payer des intérêts de découvert, pour augmenter leur épargne...

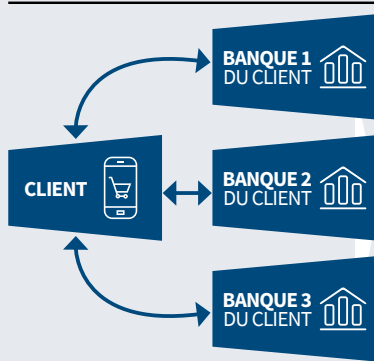
Dans ce contexte, les banques sont d'autant plus menacées par les PSPs qui proposeront des fonctionnalités communes entre les services d'agrégation de compte et les services d'initiation de paiement.

La réduction des interactions avec les clients et de l'utilisation des applications bancaires signifient de facto une perte d'informations du comportement des clients et de leurs besoins. Cet éloignement va réduire la capacité de la banque à proposer aux clients des produits et services adaptés à leurs besoins.

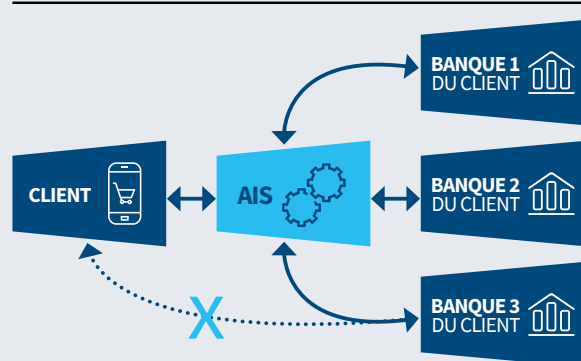
A terme, certaines banques pourraient devenir de simples fournisseurs de services de back office bancaire : tenue de compte, exécution de paiements, mise à disposition de liquidités.

EVOLUTION DU MODÈLE D'INTERACTIONS ENTRE LA BANQUE ET SON CLIENT

FLUX ACTUEL : RELATION DIRECTE ENTRE UNE BANQUE ET SON CLIENT



FLUX FUTUR : PERTE DE LA RELATION CLIENT EN PRÉSENCE D'UN AGRÉGATEUR DE COMPTES



La baisse des revenus liés aux paiements constitue une autre menace pour les banques

Les paiements, hors espèces, constituent en France plus de 95% du montant total des transactions. Ils sont en constante progression depuis plusieurs années, en particulier grâce à l'utilisation croissante de la carte bancaire.

A l'instar des britanniques, les français privilégient les paiements par carte bancaire, contrairement aux habitants des pays nordiques et aux allemands plus adeptes des virements et des prélèvements.

En 2016, les revenus liés aux paiements (hors espèces) représentent 16%* des revenus des banques en Europe Occidentale

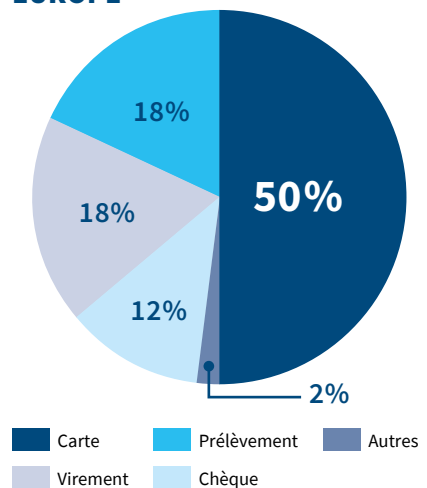
Par ailleurs, le volume des transactions des paiements en ligne devrait continuer à progresser à un taux annuel de croissance de 6 à 11%** au cours des 5 années à venir.

Cette augmentation des volumes de paiements électroniques ne devrait toutefois pas générer des revenus complémentaires pour les banques en raison de plusieurs facteurs :

- > la poursuite de la réduction des commissions d'interchange liées

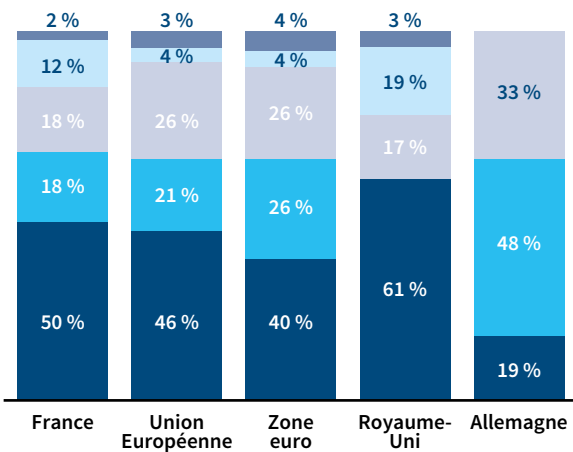
* Source : BCG Perspectives – Global Payments 2016, ** Source : Xerfi

L'UTILISATION DES MOYENS DE PAIEMENTS EN FRANCE ET EN EUROPE



50%
des paiements en Europe sont réalisés par carte bancaire

L'UTILISATION DES MOYENS DE PAIEMENT EN EUROPE VARIE SELON LES PAYS



■ Autres ■ Chèque ■ Virement ■ Prélèvement ■ Carte
 UE : Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Italie, Lituanie, Lettonie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Suède.
 Zone Euro : Allemagne, Autriche, Belgique, Chypre, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Portugal, Slovaquie, Slovénie.
 Source : FBF, hors espèce

aux paiements par carte bancaire. Cette commission a baissée de plus de 50% depuis 2011 (source FBF)

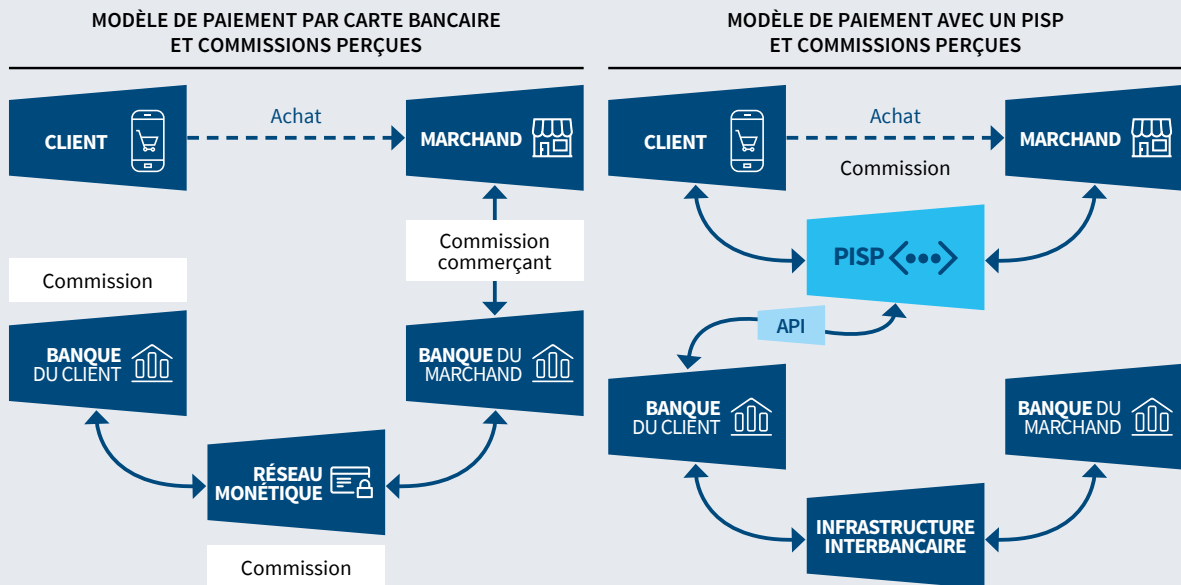
- > les conditions de rémunération élevées imposées par les acteurs proposant de nouveaux moyens de paiement, comme Apple Pay, qui répondent à l'évolution des usages clients

De plus, avec la DSP2, les paiements électroniques réalisés en ayant recours à un initiateur de paiement seront des virements et se substitueront à un règlement par carte bancaire plus rémunérateur pour les banques.

En 2020, 5 à 10%*** des volumes de paiement pourraient être réalisés, en Europe, par initiation de paiement. Ce pourcentage devrait varier en fonction de la maturité du pays et des habitudes en termes de moyen de paiement utilisé. L'Allemagne par exemple, fortement utilisatrice des virements et habituée à la présence de PISP bien installés, tel que le prestataire Sofort, devrait être plus impactée que des pays comme la France et le Royaume-Uni.

*** Source : Etude Accenture zone UK & extrapolation zone Europe

EVOLUTION DES REVENUS GÉNÉRÉS SELON LE MODÈLE DE PAIEMENT



La DSP2 va fortement impacter le fonctionnement opérationnel des banques

L'ouverture de l'accès aux comptes des clients et la possibilité d'initier des paiements par des tiers obligent les banques à adapter leurs systèmes et processus opérationnels à plusieurs niveaux :

- > le système d'information (Architecture / API)
- > la sécurité des données et leur traçabilité
- > la création d'un référentiel tiers
- > l'authentification forte et le processus d'autorisation
- > la gestion des relations avec les PSP
- > la gestion des incidents (réclamations client / contentieux)

Le système d'information des banques devra évoluer pour se conformer à la nouvelle directive sur le périmètre des paiements

Les ASPSP doivent adapter leur système d'information et mettre en place des interfaces d'échanges techniques pour permettre aux PSP d'accéder aux informations des comptes du client et à l'initiation de paiement.

Ces interfaces d'échange seront a priori des API qui semblent être le dispositif le plus approprié pour respecter les exigences de la DSP2.

Pour les banques, plusieurs modèles d'API sont envisageables pour donner l'accès aux informations :

- > les API privées, à destination d'un partenaire spécifique qui sera le seul en capacité de l'utiliser
- > les API publiques (ou open API), ouvertes à l'ensemble des PSP sans obligation d'inscription

L'ouverture du système informatique impose aux banques de renforcer la sécurité pour s'assurer que seules les informations nécessaires à l'opération réalisée soient accessibles

Les banques devront mettre en place les contrôles en amont, le monitoring des transactions et la traçabilité des opérations.

Elles déploieront également un référentiel tiers afin d'autoriser les PSP à accéder aux données et de pouvoir gérer leurs droits d'accès.

En termes d'identification, la version finale des RTS publiée fin février 2017 confirme le recours à l'authentification forte qui devra être intégrée dans le modèle de reconnaissance proposée par les banques.

On parle d'authentification forte du client pour désigner une procédure d'authentification qui requiert au minimum deux facteurs de vérification de l'identité de l'utilisateur appartenant aux catégories connaissance (ex. code secret), possession (ex. : token) et inhérence (ex. empreintes digitales).

Toutefois des exceptions existent, pour déroger à ces principes d'authentification, les plus significatives sont les suivantes :

- > Paiement sans contact inférieur à 50€
- > Paiement à distance inférieur à 30 €
- > Réalisation d'un virement auprès d'un bénéficiaire pour qui un virement préalable a déjà été réalisé et ayant la même banque que le client

En ce qui concerne la délégation d'authentification du PSP, elle est réalisée par le protocole « OAuth » pour sécuriser les accès. L'autorisation est réalisée pour un temps limité et en toute transparence pour le client qui connaît le type de données partagées. De plus, un échange de clé unique est réalisé entre les applications, l'application tiers n'ayant pas accès aux informations d'identification du client.

La banque devra aussi définir son organisation pour gérer la relation avec les PSP :

- > L'onboarding et les contrôles associés (ex. PSP agréé)
- > La contractualisation éventuelle de la relation
- > L'intégration au référentiel PSP de la banque
- > Le suivi de la qualité du service proposé
- > La définition et l'application de la couverture risque
- > La gestion de la facturation, en cas de tarification

Elle devra également déployer une organisation pour gérer l'ensemble des incidents, les réclamations clients (cf. guichet unique), le contrôle des risques de fraude en temps réel et les dossiers en contentieux.

A ce propos, l'APSP sera responsable en cas de problème sur une transaction. Elle aura la possibilité de se retourner contre l'initiateur de paiement en prouvant la négligence.

QUEL POSITIONNEMENT POUR LES NOUVEAUX ACTEURS DANS L'ÉCOSYSTÈME DES PAIEMENTS ?

La DSP2 oblige l'ensemble des acteurs qui souhaitent intégrer le secteur des paiements à obtenir l'agrément « d'établissement de paiement » accordé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR). Avec la nouvelle directive, les initiateurs de paiement et les agrégateurs de compte auront le statut de prestataires de services de paiement.

	Menaces / Impacts	Forces / Opportunités
Les agrégateurs existants	<ul style="list-style-type: none"> > La fin annoncée du web scrapping qui devrait probablement disparaître après la période transitoire > La nécessité de définir la stratégie en terme de choix de technologie qui pourrait engendrer des investissements importants (en cas d'API non standardisées) > Les coûts associés à l'obtention de l'agrément > L'arrivée de nouveaux acteurs qui va intensifier la concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> > Une position de pionnier sur le marché des PSP > Un savoir-faire technologique maîtrisé > Un business model déjà éprouvé, pour certains acteurs avec un portefeuille de clients significatif (ex. BANKIN¹ revendiqué 1,3 million de clients) > Une réglementation qui légitime leur place dans la chaîne de valeur et qui leur offre des perspectives de développement > Une forte agilité : capacité d'innovation dans les services proposés, rapidité de développement, adaptabilité aux évolutions réglementaires > Le renforcement de leur offre avec la possibilité de coupler les services d'agrégation avec l'initiation de paiement
Les réseaux cartes bancaires (MasterCard / Visa)	<ul style="list-style-type: none"> > Un core business model remis en question : perte des revenus associés aux transactions par cartes auxquelles vont se substituer les virements gérés par les initiateurs de paiement. 	<ul style="list-style-type: none"> > Une forte capacité d'investissement > Les compétences technologiques nécessaires pour proposer des services de paiement dans des délais réduits > L'accès au réseau de valeur (relations avec toutes les parties prenantes existantes...)
Les Start-up / Fintech de paiement	<ul style="list-style-type: none"> > Le coût d'entrée pour acquérir l'agrément (initiation de paiement ou agrégateur) > La concurrence avec des acteurs ayant des moyens financiers nettement supérieurs > L'obligation de développer plusieurs applications pour se connecter aux API spécifiques développées par les banques (en cas d'API non standardisées) 	<ul style="list-style-type: none"> > La capacité à proposer des services innovants > Une forte agilité : rapidité de développement, adaptabilité aux évolutions réglementaires > La possibilité de vendre leur technologie en marque blanche à de nouveaux acteurs qui souhaite intégrer le secteur des paiements
Les GAFA	<ul style="list-style-type: none"> > L'abus de position dominante des GAFA en Europe (cf. Google et Android) et la prise de conscience de l'Union Européenne de la nécessité d'une véritable stratégie numérique pourrait remettre en question le développement futur des GAFA en Europe. 	<ul style="list-style-type: none"> > Les GAFA constituent incontestablement la menace la plus importante pour l'ensemble des parties prenantes de par leur poids sur le marché : <ul style="list-style-type: none"> - Une capitalisation boursière 30% supérieure à l'ensemble des entreprises du CAC 40 - En cumulé, plus de 6 milliards de personnes utilisent les services proposés par les GAFA > La possibilité de renforcer la connaissance de leurs clients / utilisateurs > L'opportunité de devenir une marketplace du marché proposant des services financiers et non financier dans un concept de « one stop shop »
Les e-commerçants	<ul style="list-style-type: none"> > Le renforcement de l'hégémonie des GAFA 	<ul style="list-style-type: none"> > L'amélioration de l'expérience client en intégrant les services d'initiation de paiement (maîtrise du parcours client de bout en bout)
Les autres acteurs de service (Assurance, Telecom...)	<ul style="list-style-type: none"> > Le renforcement de l'hégémonie des GAFA 	<ul style="list-style-type: none"> > La possibilité de multiplier les points de contact avec leurs clients en profitant de leur réseau de points de vente et donc les opportunités commerciales correspondantes (cf. Orange Bank, Carrefour...)

L'ANNÉE 2017 EST UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR L'AVENIR DES ACTEURS BANCAIRES

Le secteur bancaire joue un rôle actif et déterminant dans le financement de l'économie et dans les transactions entre les agents économiques. Après une longue période de stabilité avant les années 2000, le monde des paiements doit aujourd'hui s'adapter aux nouveaux modes de consommation dans un contexte d'innovation et de renforcement de la concurrence.

Les banques sont en premières lignes de ces évolutions. Dans un environnement déjà peu favorable du marché en raison de taux bas voire parfois négatifs, de la pression persistante de la réglementation depuis la crise de 2008, du plafonnement des commissions d'interchange et de l'augmentation des investissements pour se conformer aux contraintes réglementaires, la DSP2 fragilise encore davantage les acteurs bancaires.

Des évolutions en cours depuis plusieurs années

L'industrie des paiements est en mutation. Autrefois réservée aux seules banques, elle s'est ouverte, avec l'avènement d'internet, aux nouveaux acteurs que sont les prestataires de services de paiements.

L'Europe aspire à créer un véritable marché des paiements et la DSP2 est la suite logique des précédentes réglementations sur l'adoption de la monnaie unique, sur la création du SEPA et l'harmonisation des moyens de paiements.

Si les toutes premières réglementations portaient spécifiquement sur la monnaie fiduciaire et la création de l'euro, la DSP1 sur les systèmes de paiements tels que les virements, les prélèvements et les paiements par carte, c'est donc fort logiquement que la DSP2 s'attaque aux services de paiements en ligne et aux prestations associées à l'environnement bancaire qui est de plus en plus digital.

Après une longue période de déni où les banques ont plutôt cherché à lutter contre ces nouvelles réglementations arguant des risques importants sur la sécurité et l'authentification des transactions, elles rentrent maintenant dans une phase d'acceptation, de quête de sens et de croissance.

Le processus de désintermédiation du secteur déjà bien entamé

Le processus de désintermédiation est déjà entamé pour le secteur bancaire avec l'arrivée de nouveaux acteurs plus innovants, agiles et prédictifs.

A n'en pas douter, pour beaucoup de fintechs, la véritable innovation ne provient pas que uniquement de la technologie mais également des usages réinventant l'acte de payer et en s'adaptant à des nouveaux contextes d'achat et d'utilisation des comptes bancaires.

Elles savent aussi, mieux que n'importe quel acteur, tirer le meilleur parti des données et les exploiter en proposant des services innovants à forte valeur ajoutée et correspondant aux nouveaux besoins et usages des utilisateurs.

Cette nouvelle directive reconnaît le rôle de ces nouveaux acteurs et leur garantit des droits pour faciliter l'accès aux informations des clients bancaires. Les banques ont tout intérêt à les considérer comme de futurs partenaires ou challengers plutôt que comme des concurrents.

Le moment d'agir, après il sera trop tard

Plus de temps à perdre du point de vue du secteur bancaire, les évolutions sur les services de paiements portées par la DSP2 sont structurantes et libèrent l'accès

à toute la richesse des données qui n'est plus pour très longtemps le monopole des banques. Cela implique pour elles à minima une adaptation de leur système d'information et de leur organisation et au mieux la réorientation d'une partie de leur business model.

QUELLES STRATÉGIES LES BANQUES PEUVENT-ELLES METTRE EN PLACE?




La DSP2 va transformer en profondeur le secteur bancaire et les services de paiement, favoriser l'arrivée de nouveaux acteurs et ouvrir la voie à des opportunités de développement et d'innovation importantes. Mal préparées et trop souvent peu agiles dans leurs processus et leurs systèmes d'information, les banques traditionnelles ont le plus à perdre de la révolution annoncée.

Elles détiennent une mine d'informations sur le comportement de leurs clients mais elles se révèlent être les plus mauvais élèves en termes de relations clients. Cette tendance se confirme par la multitude de nouvelles offres 100% digitales et l'avènement des néo-banques (Orange Bank, Compte Nickel, Carrefour Banque, N26, etc.).

L'enjeu de demain n'est plus simplement de détenir des informations clients mais surtout d'en exploiter intelligemment toute la richesse pour détenir une image

complète et une vision prédictive des clients. De toute façon, l'accès aux données bancaires se fera avec ou sans les banques et le risque majeur pour elles est de voir se développer un écosystème indépendant.

Pressées par la DSP2 et les exigences grandissantes des clients, les banques vont à minima devoir ouvrir leur système d'information. Il leur reste peu de temps pour se mettre en ordre marche et se conformer à la nouvelle réglementation car l'entrée en vigueur des RTS est prévue début 2019.

TROIS STRATÉGIES POUR GAGNER OU REGRETTER	 Follower	 Challenger	 Winner
Se conformer à la DSP2	✓	✓	✓
Mométiser l'accès aux informations de paiements		✓	✓
Se positionner comme AISP ou PISP		✓	✓
Développer de nouveaux services et APIs		✓	✓
Explorer l'univers de l'open-banking			✓



Follower

Une vision court terme qui ne fait que repousser l'échéance et le déclin annoncé est de respecter à minima les dispositions de la DSP2. La banque fait évoluer son modèle afin de se conformer à la nouvelle réglementation en s'appuyant sur ses ressources internes.

Se conformer à la DSP2

- > Proposer au moins une API d'accès aux données de transactions, aux informations du solde du compte de paiement, à l'initiation de paiement et à la vérification de l'identité du compte pour les AISP et les PISP
- > Assurer un niveau de disponibilité et de performance équivalent à celui proposé à ses propres clients
- > Fournir une réponse instantanée du solde du compte client aux PISPs pour effectuer un paiement
- > Mettre à disposition gratuitement de la documentation générale sur l'interface et le protocole d'accès aux informations des comptes clients



Challenger

La banque s'appuie sur l'écosystème des fintech pour faire émerger des services innovants via un rachat ou un partenariat avec comme objectif de pouvoir travailler rapidement et efficacement avec un nouveau partenaire.

Monétiser l'accès aux informations clients

- > Ouvrir et monétiser l'accès aux tiers à des informations complémentaires : documentation client, comptes d'épargne, virement / prélèvement, etc.

Se positionner comme AISP et/ou PISP

- > Proposer les services d'agrégation de comptes clients multi-banques
- > Développer des services d'initiation de paiement

Développer de nouveaux services et des APIs

- > Enrichir les transactions avec des métadonnées, commentaires, images, géolocalisation, etc.
- > Mettre en place des services de création de mandat de prélèvements, stockage de factures, initiations de virements, etc.
- > Créer un service d'analyse des dépenses et de l'appétence au risque des clients à l'aide de « robots advisor »
- > Concevoir des APIs premium payantes permettant l'accès à d'autres données clients



Winner

La banque donne accès à son back office via des open API, fortifie la relation client ou la délaisse au profit d'autres acteurs intéressés.

Explorer l'univers de l'open-banking et des market places

- > Se donner les moyens d'attirer les partenaires afin de pouvoir garder un rôle clé dans la chaîne de valeur et garder le contrôle sur la distribution
- > Permettre au travers des API à des acteurs tiers de se connecter aux informations clients mais aussi aux services de la banque de façon simple et standardisée, afin de développer leurs propres applications
- > Ouvrir l'écosystème en incluant aussi des services non financiers et intégrer les services bancaires à d'autres usages

COMMENT TALLIS CONSULTING PEUT FAIRE DE LA DSP2 UNE OPPORTUNITÉ ?

La DSP2 apporte de profonds changements dans le secteur bancaire, chez les commerçants et les prestataires des services de paiement ou d'agrégation.

La directive introduit deux nouveaux acteurs, les PISP et les AISP, qui vont bouleverser l'environnement actuel de l'industrie du paiement.

Ces évolutions ont de forts impacts opérationnels,

organisationnels, technologiques dans les banques et doivent être anticipés et traités.

C'est le moment d'y réfléchir car les risques sont immenses et imminents pour les acteurs bancaires qui n'auront rien anticipé : intermédiation, concurrence accrue, perte de la relation client, etc.

DIAGNOSTIC DSP2

- > Décryptage réglementaire
- > Evaluation des impacts business et techniques de la DSP2
- > Analyse des ressources matérielles, financières et humaines



STRATEGIE ET INNOVATION

- > Stratégie marketing et offres
- > Value Proposition Design
- > Alternative Business Model
- > Mise en œuvre de partenariats avec des fintechs
- > Analyse d'opportunités de M&A
- > Etudes et benchmark



TARGET OPERATING MODEL

- > Audit organisationnel
- > Évaluation des ressources et des capacités
- > Conception des processus métier (Lutte Anti-Fraude, gestion des réclamations, etc.)
- > Change management



SCALE PMO

- > Structuration de programme DSP2
- > Formalisation de la stratégie du programme
- > Définition des objectifs
- > Déclinaison en portefeuilles de projets
- > Gouvernance et pilotage de la mise en œuvre
- > Mobilisation des acteurs



EXPERTISES

- > Paiement et monétique
- > LAB / LAT / LAF
- > Authentification forte
- > API
- > Analyse de données



LEXIQUE

PSD2: Payment Services Directive 2 / Directive de Services de Paiement 2

PSP: Payment Service Provider / Prestataire de Service de Paiement

AISP: Agrégation Information Service Provider / Prestataire d'Agrégation d'Information de comptes

PISP: Payment Initiation Service Provider / Prestataire de Service d'Initiation de Paiement

AIS: Agrégation Information Service / Agrégation d'Information de comptes

PIS: Payment Initiation Service / Service d'Initiation de Paiement

CONTACT



FRANÇOIS-XAVIER AUTRIC
MANAGER

Mob : +33 6 33 78 66 62
francois-xavier.autric@tallis-consulting.com



GRÉGORY MARMONT
SENIOR MANAGER

Mob : +337 69 25 79 99
gregory.marmont@tallis-consulting.com



PIERRE ETCHANCHU
SENIOR MANAGER

Mob : +33 6 25 43 19 58
pierre.etchanchu@tallis-consulting.com



CABINET DE CONSEIL EN STRATÉGIE, MANAGEMENT ET ORGANISATION

CONTACT

contact@tallis-consulting.com


Tallis Consulting
173 avenue Achille Peretti
92200 Neuilly-sur-Seine

+33 (0) 1 46 40 84 00

 @Tallis-Consulting

 tallisconseil

 tallis-consulting

 blog.square-management.com

www.in-pulse.io - *By Tallis*

tallis-consulting.com



A PROPOS DE TALLIS CONSULTING

Tallis Consulting, cabinet de conseil en stratégie, organisation et management, accompagne ses clients sur des projets à forte valeur ajoutée, par une approche pragmatique et collaborative, pour mettre en place des solutions durables.

Tallis Consulting a été fondé en 2007, avec l'idée de revenir aux fondements de notre métier de conseil : délivrer de la valeur ajoutée sur le long terme.

Nos approches sont fondées sur la connaissance intime de nos clients, permettant d'ajuster nos méthodologies à chaque contexte, les rendant ainsi plus efficaces. En construisant nos interventions de manière collaborative, nous favorisons un transfert efficace des compétences et ainsi une complète appropriation des projets par les équipes clients.

Notre positionnement exclusif sur les métiers du conseil en stratégie et organisation nous permet de proposer à nos clients et à nos consultants des interventions complexes, exigeantes et à forte valeur ajoutée.

Tallis Consulting et notre groupe Square ont souhaité positionner l'humain au cœur de nos valeurs et de notre développement. Nous investissons sur une relation long terme avec nos collaborateurs, favorisant leur développement personnel et leur progression professionnelle sur nos métiers.



TALLIS CONSULTING MEMBRE DE SQUARE

TALLIS CONSULTING EST MEMBRE DU GROUPE SQUARE
WWW.SQUARE-MANAGEMENT.COM