

Les grandes tendances de la fintech en 2026



Fini le temps des promesses, place à l'ère de l'exécution. En 2026, la fintech délaisse la course aux volumes pour se focaliser sur l'essentiel : des modèles économiques viables et des infrastructures robustes. Entre échéances réglementaires et sauts technologiques, la rédaction a analysé neuf tendances structurantes pour les prochains mois :

- ▶ Banque de détail : la grande bataille de la relation client (p. 2)
- ▶ Facturation électronique : 8 mois pour conquérir le marché (p. 4)
- ▶ Stablecoins : l'année de l'institutionnalisation (p. 6)
- ▶ Après des débuts timides, le pay by bank mise sur Wero et les régulateurs (p. 9)
- ▶ Cyberassurance : un marché en plein paradoxe, entre détente tarifaire et hausse des menaces (p. 12)
- ▶ DCC2 : une année décisive pour les acteurs du BNPL (p. 14)
- ▶ L'IA passe à l'exécution : l'industrie financière entre dans l'ère des agents (p. 18)
- ▶ Tokenisation et IA : la wealthtech réinvente son infrastructure (p. 20)
- ▶ Fintech : l'heure des exits a sonné (p. 23)

Banque de détail : la grande bataille de la relation client

L'adoption des banques en ligne et challengers s'accélère tandis que la notion de banque principale se délite. Pour augmenter les points de contact et les revenus par client, le marché se met en ordre de marche : élargissement des gammes de produits, fidélisation par l'épargne, personnalisation...

Contexte

L'adoption des banques en ligne, néobanques et challengers s'accélère. "Nous sommes à un moment d'infexion du marché et d'accélération de l'adoption par les clients", affirme Ada Di Marzo, associée et directrice générale France de Bain & Company. Selon la dernière étude Columbus Consulting sur la banque de détail, parmi les 9 % de Français ayant changé de banque principale (définie en l'occurrence par la domiciliation des revenus) en 2024, seuls 53 % ont choisi une banque traditionnelle, contre 73 % en 2019. Et 40 % ont fait le choix d'une banque en ligne ou d'une néobanque, contre 22 % en 2019.

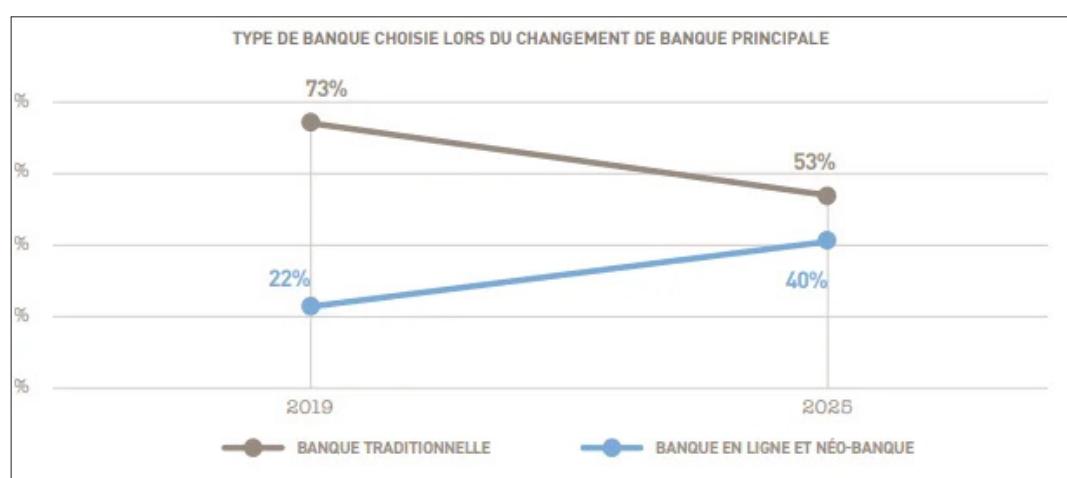
Cela favorise l'émergence de mastodontes et bouleverse les équilibres avec les banques traditionnelles. BoursoBank revendique désormais 8,3 millions de clients en France, et Revolut 7 millions. Derrière ces deux leaders, suivent la néobanque Nickel (4 millions de comptes ouverts depuis la création, deux millions d'utilisateurs réguliers), N26 (2,5 millions de clients), Sumeria (1,7 million de clients fin 2024), Hello Bank! (1 million) ou Fortuneo (environ 1 million). De nouveaux acteurs aux marques puissantes ont également récemment lancé un compte bancaire, comme Klarna et Trade Republic. "Le marché bancaire français se transforme, avec une très forte accélération depuis 2024, et la plupart des banques traditionnelles regardent cela

avec inquiétude", commente Martin Tixier, directeur général d'Accenture Strategy & Consulting.

Dans le même temps, la notion de banque principale commence à se déliter. "Les clients n'ont plus seulement une banque mais un écosystème de prestataires et de sociétés pour gérer leurs besoins financiers", expose Ada Di Marzo. La multibancarisation concerne ainsi désormais un tiers des clients français, selon l'étude Columbus consulting. Et selon la dernière étude de Bain & Company sur les comportements des clients dans la banque de détail en France, la part de produits bancaires détenus auprès de sa banque principale ne s'élève plus qu'à 67 %, en baisse de 11 points entre 2021 et 2025. "Nous prévoyons que la proportion pourrait être proche des 50 % d'ici 2030, prévoit Ada Di Marzo. Les paradigmes sont en train de changer. La vraie question, c'est à quelle vitesse ces dynamiques vont se déployer et le panorama bancaire se déformer."

Pourquoi c'est important ?

Dans ce contexte de morcellement de l'équipement, viser la domiciliation du salaire pour devenir "banque principale" a de moins en moins de sens. Pour autant, après avoir acquis une masse importante de nouveaux clients, dont une partie en tant que comptes secondaires, les banques en ligne et challengers doivent bien parvenir à en faire des utilisateurs ■■■



■■■ rentables. “Ces acteurs affichent désormais une vraie volonté de développer rapidement l’activité des nouveaux clients et de rentabiliser plus rapidement les entrées en relation, note Ada di Marzo. Même pour les challengers dont les coûts d’acquisition sont plus maîtrisés que ceux des banques en ligne, de l’ordre de 30 à 50 euros, la nécessité d’équiper rapidement le client pour augmenter le PNB [produit net bancaire, Ndrl] moyen par client est un vrai enjeu. Le revenu moyen des cohortes de clients récents est désormais une métrique suivie de très près.”

Marc Campi, partner chez Square Management, confirme que “le marché des banques en ligne s’assainit. Un certain nombre d’acteurs donnent davantage d’importance qu’avant à la rentabilité du modèle, à l’image de BoursoBank qui vise 300 millions d’euros de résultat net en 2026”. Selon lui, les acteurs qui se sont montrés agressifs ces dernières années devraient réduire leurs efforts d’acquisition. “Si les acteurs les plus agressifs sur les primes à l’entrée et la gratuité rationalisent, cela devrait ouvrir la possibilité, pour les autres, de le faire également.” Chez Bforbank, filiale du Crédit Agricole, la rentabilité est ciblée pour 2028. À contre-courant, Fortuneo (Crédit Mutuel Arkéa), rentable depuis plus d’une décennie, est désormais prête à abandonner provisoirement l’équilibre pour atteindre 3 millions de clients en France et en Belgique d’ici 2030. Il devient alors primordial de trouver de nouveaux leviers de fidélisation et de captation de la relation client. “Les acteurs en ligne, après une première phase de conquête, vont allier acquisition et rentabilisation, confirme Martin Tixier, d’Accenture, et, pour cela, il y a une volonté très claire d’aller chercher, non seulement la domiciliation du salaire, mais aussi l’usage et la capacité à équiper”.

“L’épargne est un bon moyen d’ancrer le client pour plusieurs années”, note Ada di Marzo (Bain & Company)

Perspectives

► Élargissement des gammes produit

Si certaines banques en ligne, comme BoursoBank et Fortuneo, proposent déjà des gammes complètes de produits financiers leur permettant de multiéquiper leurs clients, d’autres n’ont encore qu’une offre parcellaire, à commencer par les challengers arrivés plus tardivement sur le marché. Après avoir surtout misé sur l’introduction d’abonnements de plus en plus premiums, ceux-ci vont désormais eux aussi “attaquer au bilan”, prévoit Martin Tixier, d’Accenture. Revolut doit ainsi lancer le crédit immobilier cette année, en commençant par l’Irlande et la France – l’un des prérequis pour devenir “une vraie banque”, avait assuré en mai 2023 Antoine Le Nel, désormais global chief growth and marketing officer. “Pour améliorer la rentabilité des modèles,

les challengers sont contraints de se conformer au modèle de banque totale et de développer de nouveaux produits”, conclut Marc Campi. Le lancement du crédit immobilier avait initialement été annoncé par Revolut pour 2025. Le challenger est ceci dit rentable depuis 2024, exercice marqué par une forte progression des revenus et un résultat net de près d'un milliard d'euros.

► L’épargne comme levier de fidélisation

Mais de plus en plus, la traditionnelle conquête et la fidélisation par le crédit immobilier devraient être remplacées par des stratégies axées sur les produits d’épargne et d’investissement. Trade Republic a ainsi lancé début 2025 un PEA. “C’est une nouvelle tendance qui se dessine et c’est probablement le vrai nerf de la future guerre. L’épargne est un bon moyen d’ancrer le client pour plusieurs années, note ainsi Ada di Marzo. Les plans d’épargne retraite (PER), par exemple, sont des produits très fidélisants.”

“BforBank a aussi annoncé vouloir se positionner sur l’épargne”, fait remarquer Marc Campi. En effet, le plan stratégique à horizon 2028 du groupe Crédit Agricole, dévoilé en novembre 2025, indique qu'à cette échéance, “BforBank veut proposer le meilleur de l’épargne digitale accessible à tous, avec une plateforme d’investissement en ligne, des solutions guidées et ludiques, et un accès aux investissements alternatifs”. Se positionner sur ces créneaux est d’autant plus important que le taux de pénétration des pure players explose : il atteint 8 % en 2024 pour les acteurs en ligne de l’épargne et de l’investissement (1 % en 2021), selon l’étude de Bain.

► La promesse n'est pas le prix

Si les banques en ligne continuent, pour séduire, de mettre en avant majoritairement la gratuité de leur compte (à l’image de la campagne publicitaire menée en janvier par Hello Bank!, “0€ /mois, si vous trouvez moins cher, on vous rembourse la différence” ou du slogan de BoursoBank, “la banque la moins chère”), les challengers – à l’image de Revolut – n’en font pas leur identité. “Leur promesse est plutôt axée sur la simplicité, la vitesse, la flexibilité et l’enrichissement de l’offre, relève Ada Di Marzo. Le prix n'est pas l'argument principal, et les clients sont donc conscients qu'ils paieront pour les services additionnels.” Ainsi, les challengers ont progressivement multiplié les abonnements premium et leur offre d’entrée de gamme gratuite n'est pas destinée à constituer le cœur de leur base. ■

Aude Fredouelle



Facturation électronique : 8 mois pour conquérir le marché

Menace pour les banques, opportunité pour les plateformes de gestion financière... Derrière l'avènement de la facturation électronique en 2026, la réforme rebat les cartes de la gestion des flux financiers des entreprises en France.

Les points clés

- ▶ La réforme de la facturation électronique (RFE) débute le 1er septembre 2026. Réception obligatoire pour toutes les entreprises assujetties à la TVA, émission pour les grandes entreprises et ETI via des plateformes agréées (PA).
- ▶ Moins d'un quart des 8 millions d'entreprises concernées ont commencé à se préparer. Seules quelques centaines de milliers seraient raccordées à une PA. Un retard qui stimule la course à l'immatriculation.
- ▶ Trois types de PA s'affrontent : pure players, banques (protection des flux de paiement) et plateformes tout-en-un comme Qonto ou Pennylane, qui proposent la facturation gratuite pour attirer de nouveaux clients.

Contexte

Après plusieurs années de préparation et deux reports, la réforme de la facturation électronique (RFE), qui vise notamment à améliorer la lutte contre la fraude à la TVA, sera mise en œuvre à partir de 2026. En effet, à compter du 1^{er} septembre, l'ensemble des entreprises assujetties à la TVA devront être capables de recevoir des factures électroniques, via des plateformes agréées (PA, ex-plateformes de dématérialisation partenaires, PDP). À cette même date, les grandes entreprises et ETI devront également être en capacité d'émettre des factures électroniques. Pour les sociétés de taille inférieure, l'échéance pour l'émission interviendra un an plus tard, le 1^{er} septembre 2027.

Dans ce cadre, une centaine d'entreprises se préparent depuis plusieurs années déjà : les PA. Ces dernières seront les rouages de la réforme. “*Une plateforme agréée est un opérateur de dématérialisation immatriculé par l'État. Dans le cadre de la réforme, il aura pour rôles d'émettre, transmettre et recevoir des factures sous format électronique et en extraire les données utiles à l'administration, mais aussi de réceptionner et transmettre les données de transactions et de paiement*”, définit la Direction générale des Finances publiques (DGFIP). Après une première phase d'immatriculations sous réserve délivrées à l'été 2024, les premières immatriculations définitives de PA ont été décrochées en décembre 2025.

D'ici au 1^{er} septembre, toutes les entreprises et entités publiques soumises à la RFE doivent être raccordées à au moins une PA. Un annuaire de la facturation électronique recensant ces raccordements doit permettre, à terme, d'échanger des factures entre les entreprises disposant d'adresses électroniques référencées.

Pourquoi c'est important ?

► Toutes les entreprises sont concernées

L'obligation et l'échéance font de la RFE l'une des grandes tendances de 2026, au moins durant les huit premiers mois de l'année. Surtout que les entreprises ne se sont pas encore franchement préoccupées du sujet. Selon une enquête de la PA Tiime, réalisée en novembre 2025, moins d'un quart des entreprises avaient commencé à se préparer à la RFE. “*La réforme est encore perçue comme abstraite, lointaine ou purement technique*”, soulignait l'étude. Selon nos informations, plusieurs centaines de milliers d'entreprises tout au plus seraient raccordées à une PA dans l'annuaire dédié, sur 8 millions d'entreprises assujetties à la TVA dénombrées par la DGFIP en 2022. Une base très large qui explique notamment pourquoi déjà une centaine de PA se sont positionnées sur le sujet.

► Une menace pour les banques, dans la gestion des flux financiers

Les PA voient aussi dans la RFE une opportunité de rebattre les cartes concernant la gestion des flux financiers des entreprises et les recettes associées. “*Il y a trois types de plateformes agréées, selon Antoine Mouchot, responsable de la facturation électronique chez Pennylane. D'abord, les pure players, comme Super PDP, dont c'est le métier principal et pour lesquels la facturation électronique sera une source de revenus très importante. Ensuite, les PA défensives, qui sont essentiellement les banques, mais aussi les outils de production comptable traditionnels. Les banques proposent une offre de facturation électronique à leurs clients afin de protéger leur modèle économique en conservant les flux bancaires. Si elles ne le font pas, elles prennent le risque que les clients paient leurs factures via leur PA.*” En pratique, les grandes



"La période de mise en conformité est la période de prise de parts de marché. Une fois qu'une entreprise aura essayé et se sera habituée à une PA, il y a peu de chance qu'elle en change", estime Antoine Mouchot (Pennylane)

■■■ banques françaises se sont en effet préparées à l'avènement de la réforme. Certaines ont racheté des plateformes candidates, comme BPCE avec iPaidThat en 2024 ou Crédit Mutuel Arkéa avec Seqino en 2025. D'autres ont développé les compétences en interne, tels que Crédit Agricole qui s'appuie sur une fintech de son start-up studio La Fabrique by CA, Kollecto, Crédit Mutuel avec sa filiale technologique Euro-Information ou encore La Banque Postale avec Seres (Docaposte). D'autres encore ont misé sur l'externalisation : BNP Paribas a noué un partenariat avec la fintech Libeo en 2023, qui prend elle-même appui sur l'immatriculation de Seres, tandis que Société Générale propose l'outil Vizup, édité par la PA One Up.

► Une opportunité pour les plateformes financières tout-en-un

"Enfin, conclut Antoine Mouchot, troisième type de PA, dont Pennylane fait partie : les plateformes financières tout-en-un pour les entreprises, qui combinent des outils comptables, de gestion, de facturation, le compte bancaire, etc. Dans ce cas, l'objectif est d'attirer de nouveaux clients avec la PA pour vendre les autres solutions." C'est pourquoi Pennylane, Qonto ou encore Tiime ont d'ores et déjà annoncé qu'elles proposeront une solution de facturation électronique gratuite.

À noter que ces plateformes choisissent parfois des stratégies hybrides. Kollecto, par exemple, n'a pas seulement vocation à servir les clients du Crédit Agricole. En novembre 2025, le logiciel de gestion pour les TPE et PME a ainsi dévoilé des offres promotionnelles temporaires relatives à la facturation électronique, à la fois pour des clients du groupe et prospects de la fintech. "La solution Kollecto se veut simple, flexible et intégrée, capable de s'adapter aux pratiques existantes, quel que soit le partenaire bancaire de l'entreprise", confirme la société à mind Fintech.

Selon nos informations, les plateformes financières sont les PA ayant décroché le plus d'enregistrements dans l'annuaire à date. Qonto, en tête, revendique plus de 220 000 entreprises rattachées à sa plateforme à la mi-janvier 2026. Pennylane en dénombrait 75 000 début novembre. "Des dizaines de sociétés proposeront des PA. Ce qui les distingueront seraient les services à valeur ajoutée autour de l'offre de base : paiement, financement, fluidification de la relation entre le client et l'expert comptable, outils bancaires, etc.", évoque Albertine Lecointe, VP Product de Qonto.

Perspectives

Les PA vont s'affronter durant les huit prochains mois afin de rattacher le maximum d'entreprises dans l'annuaire. "La période de mise en conformité est la période de prise de parts de marché. Une fois qu'une entreprise aura essayé et se sera habituée à une PA, il y a peu de chance qu'elle en change", estime Antoine Mouchot.

À plus long terme, les PA françaises aux ambitions internationales auront un avantage au niveau européen, la facturation électronique ayant vocation à s'installer dans tous les États membres de l'UE. Pennylane, par exemple, a déjà annoncé son intention de vouloir se lancer en Allemagne "quand la réforme va vraiment entrer en vigueur là-bas", affirmait son cofondateur et président Arthur Waller en mai 2025.

Au-delà des PA, d'autres acteurs devraient bénéficier de la RFE, comme les spécialistes du financement embarqué. Defacto, par exemple, intègre sa solution de Lending-as-a-Service chez les PA telles que Qonto et Pennylane afin qu'elles puissent fournir à leurs clients du financement à la facture. ■

Caroline Soutarson



Stablecoins : l'année de l'institutionnalisation

La montée en puissance des stablecoins devrait se poursuivre en 2026, poussée par les législations dédiées et leur adoption par les sociétés financières. Les paiements internationaux pourraient notamment bénéficier de cette nouvelle technologie.

Les points clés

- ▶ Portés par les cadres MiCA en Europe et le Genius Act américain, les stablecoins se légitiment et dépassent les 300 milliards de dollars de capitalisation.
- ▶ Banques et acteurs financiers multiplient les lancements, comme SG-Forge ou BNP, pour capter l'efficacité des paiements transfrontaliers et instantanés.
- ▶ 2026 verra l'émergence des dépôts tokenisés et de la MNBC de gros européenne, tandis que l'euro numérique de détail peine encore à faire consensus.

Contexte

Évoluant dans l'ombre des bitcoins, ethers et autres cryptoactifs volatiles depuis plus d'une décennie, les stablecoins adossés à des devises ont finalement gagné leurs lettres de noblesse en 2025. Des initiatives ont fleuri de toute part après une première phase de régulation de ces actifs stables tokenisés. L'Union européenne a ouvert le bal avec son règlement sur les marchés de cryptoactifs (MiCA), dont les exigences liées aux stablecoins et à leurs émetteurs sont entrées en vigueur le 30 juin 2024. Si le premier stablecoin au monde en termes de capitalisation, l'USDT (Tether), ne s'y est pas conformé car jugé trop contraignant, l'UE peut se targuer d'avoir attiré le deuxième plus important, l'USDC (Circle). Depuis, une vingtaine de stablecoins adossés à des devises ont été autorisés au sein de la zone économique.

La réélection de Donald Trump, pro crypto, en novembre 2024, a accéléré les choses. Les États-Unis ont validé la voie prise par le Vieux Continent avec l'adoption du Genius Act (Guiding and establishing national innovation for U.S. stablecoins Act) à la mi-2025. Ce cadre doit

légiférer le marché des "stablecoins de paiement" adossés au dollar outre-Atlantique. Comme MiCA, le Genius Act instaure des autorisations pour les émetteurs de stablecoins, soumises à des conditions, telles que la détention de réserves de 1 pour 1 en dollars, en cash, dépôts bancaires, ou en bons du Trésor à court terme, leur audit ou encore, une politique de remboursement.

Pourquoi c'est important ?

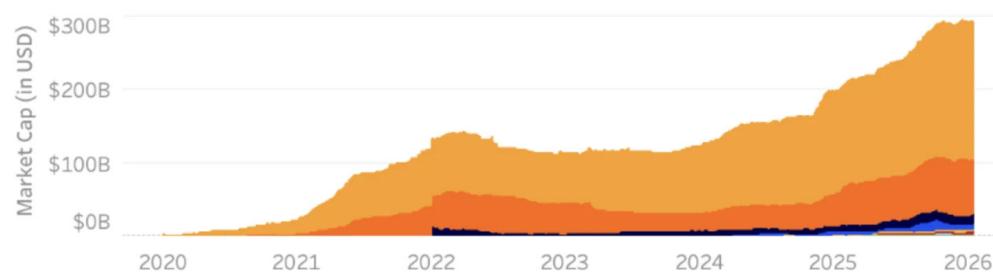
▶ La capitalisation des stablecoins tutoie les 300 milliards de dollars

"Les stablecoins ont connu une croissance phénoménale en 2025. Leur capitalisation a dépassé les 300 milliards de dollars, soit un gain de plus 100 milliards de dollars par rapport à 2024", observe Thomas Probst, research analyst chez le fournisseur de données crypto français Kaiko. À titre de comparaison, il avait fallu approximativement trois ans et demi pour que cette même capitalisation passe de 100 à 200 milliards de dollars.

"Une partie de l'essor est issue de l'adoption de nouveaux tokens sur le marché, comme ■■■



Market Cap Breakdown of Stablecoins



Source: Kaiko TVL, Market Cap & Supply Data

Kaiko

■■■ le PYUSD de PayPal et l'USD1 de World Liberty Financial [protocole de finance décentralisée notamment développé par des membres de la famille Trump, Ndlr]. Mais l'essentiel de la croissance vient surtout des stablecoins historiques, l'USDT et l'USDC, qui ont connu une adoption massive. L'offre d'USDC en circulation a quasiment doublé à 75 milliards de dollars tandis que l'USDT reste, de loin, le leader du marché, avec plus de 180 milliards de dollars", décrit Thomas Probst.

L'essor du marché en 2025 a bénéficié de la reprise globale des marchés crypto, notamment sous l'effet de la réélection de Donald Trump. "Les stablecoins sont populaires pour deux raisons principales. D'une part, pour la plupart des gens, ils servent de point d'entrée sur le marché crypto [pour trader des cryptoactifs volatiles ensuite, Ndlr]. D'autre part, ils constituent la meilleure source de liquidité sur les marchés crypto grâce à leur flexibilité et leur ancrage. Par exemple, en période de stress, comme lors du crash du 10 octobre 2025, les investisseurs se sont tournés vers l'USDT et l'USDC tandis que la liquidité s'est contractée sur tous les autres cryptoactifs", poursuit Thomas Probst, de Kaiko.

► Les acteurs de la TradFi se lancent dans la course aux stablecoins

Les investisseurs crypto ne sont pas les seuls à être intéressés par les stablecoins. Ces derniers mois, plusieurs acteurs du secteur financier ont lancé des initiatives en ce sens, des schémas de paiement (Visa et Mastercard) aux banques (JPMorgan, SG-Forge, BNP Paribas) en passant par les PSP (Stripe, PayPal) et les spécialistes du transfert d'argent (Western Union, Remitly)... "Jusque-là, il manquait un cadre législatif nécessaire pour des acteurs aussi réglementés que les banques, qui ne peuvent pas se lancer dans des secteurs non régulés", explique Victor Champiot, consultant spécialisé dans les monnaies numériques chez Syrtals.

Société Générale avait néanmoins fait un premier pas en ce sens avec le lancement d'un stablecoin euro dès 2023 (l'EURCV), via sa filiale crypto SG-Forge. En 2025, SG-Forge a réitéré l'expérience avec le déploiement d'un stablecoin dollar, l'USDCV, tandis qu'Oddo Bhf a lancé son stablecoin euro, l'EUROD. La même année, BNP Paribas a rejoint un consortium bancaire européen qui œuvre à la création d'un stablecoin

euro pour le second semestre 2026, ainsi qu'un groupe de banques internationales dont l'objectif est de "proposer un actif de paiement stable, disponible sur des blockchains publiques, et centré sur les devises des pays du G7". "L'objectif de ce type de groupement est d'éviter la fragmentation et d'assurer un niveau de liquidités suffisant pour permettre l'adoption", évalue Victor Champiot.

► Les cas d'usage dans les paiements

Quant à l'utilité pour les banques de s'en saisir, il y a en premier lieu la mise en place de stratégies défensives, évoque Victor Champiot. "Les banques s'approprient la technologie pour que, si la tendance de fond se confirme, elles ne soient pas en retard." Bien que la majorité des transactions liées aux stablecoins soient effectuées dans la sphère crypto (de 80 % à 90 %, selon les études), il existe en effet un risque que les stablecoins prennent à terme des parts de marché dans les paiements, ce qui pourrait représenter un manque à gagner pour les prestataires de services de paiement comme les banques.

"Le grand avantage des stablecoins réside essentiellement dans les paiements internationaux, ainsi que dans l'instantanéité – qui n'est pas possible pour les paiements en dollars, même intra-États-Unis, dès lors qu'il y a des week-ends ou des jours fériés. Cela peut être un inconvénient pour les entreprises qui ont des besoins en fonds de roulement serrés", expliquait en juin 2025 Éric Barbier, fondateur et CEO du spécialiste des paiements internationaux en cryptoactifs Triple-A.

Les paiements P2P ou pour de très petits montants sont aussi dans la ligne de mire, grâce aux faibles coûts de transaction liés aux stablecoins. L'envoi de deux dollars en stablecoins coûte "des fractions de centimes. Moins d'un centime. À titre de comparaison, l'envoi de 2 dollars via Visa ou Mastercard coûte environ 2 dollars, plus 3 % du montant", illustrait Éric Barbier en juin 2025. Concernant, le paiement en magasin, l'acceptation des cryptoactifs par les marchands reste limitée. "Le paiement crypto en magasin et en e-commerce avance à l'échelle mondiale grâce aux cartes cobrandées de Visa et Mastercard avec des acteurs crypto. Toutefois, elles n'impliquent pas un paiement crypto de bout en bout, de l'acheteur jusqu'au marchand, mais fonctionne avec un mécanisme de conversion automatique et la réception d'un paiement en monnaie fiat pour

"Le grand avantage des stablecoins réside essentiellement dans les paiements internationaux, ainsi que dans l'instantanéité", selon Eric Barbier (Triple-A)



■■■ le commerçant. En France, peu d'enseignes acceptent les cryptoactifs pour le moment", affirme Victor Champiot.

Selon Elie Bertha toutefois, CPO chez Thunes, "il ne faut pas voir les stablecoins comme un concurrent direct de l'écosystème traditionnel mais plutôt une solution complémentaire. Que ce soit dans l'optimisation des paiements transfrontaliers ou pour protéger ses avoirs, dans des pays où la monnaie est très volatile, il faut se reconnecter au système de paiement traditionnel pour payer les services, par exemple".

Par ailleurs, "actuellement, lorsqu'on lit la presse ou LinkedIn, on peut avoir l'impression que les stablecoins vont tout résoudre, mais ce n'est pas vrai. Si vous avez besoin de faire un paiement instantané en Europe, cela fonctionne très bien [avec de la monnaie fiat, Ndlr]. Il n'y a pas de valeur ajoutée des stablecoins dans ce cas-là", tempérait Éric Barbier à la mi-2025.

Perspectives

Après une année d'annonces fastes, les prochains mois devraient voir émerger plusieurs nouveaux stablecoins, à la fois du côté des banques mais potentiellement du côté du secteur du retail également – le *Wall Street Journal* avait révélé que Walmart et Amazon exploraient le sujet. "Il n'y aura pas de "winner takes all" mais une coexistence de plusieurs stablecoins, en fonction des régions et des usages", prévoit Elie Bertha, de Thunes.

Côté institutionnels, les attentes se tournent également vers les dépôts tokenisés (deposit tokens), c'est-à-dire la tokenisation des dépôts bancaires. "Nous anticipons une ouverture de ces modèles et le besoin de créer de nouveaux rails dédiés. Ils porteront probablement des mouvements plus institutionnels", estime Elie Bertha.

Enfin, 2026 devrait voir arriver un autre actif de règlement tokenisé dans l'Union européenne : la monnaie numérique de banque centrale (MNBC) de gros (ou wholesale), dont une première version est prévue pour le troisième trimestre. En parallèle, l'euro numérique (MNBC européenne de détail) poursuivra son chemin législatif à Bruxelles. "Le vote au parlement européen au printemps sera important. S'il y a un consensus autour de la MNBC de gros, ce n'est pas le cas pour la MNBC de détail. Cette dernière pourrait notamment concurrencer d'autres systèmes de paiement européens existants tels que Wero (sauf si Wero intégrait lui-même l'euro numérique). Les principales raisons du manque de consensus entre les acteurs impliqués sont : la concurrence aux systèmes européens existants (dont Wero), le manque de nouveaux cas d'usage différenciants (hormis le paiement offline), la robustesse du modèle économique, les coûts inhérents à la mise en place, ainsi que les enjeux en termes de privacy (protection des données)", énumère Victor Champiot. ■

Caroline Soutarson



Les techniques de l'Intelligence économique au service de la compréhension des enjeux de la transformation digitale.

ACCESIBILITÉ	EXPERTISE	SUR-MESURE
ACCESIBILITÉ	EXPERTISE	SUR-MESURE

Contact : Anne-Cécile Henkes, achenkes@mind.eu.com

MIND RESEARCH 

Propose des analyses personnalisées et des infos hors-marché pour vous aider à renforcer votre stratégie numérique

■ Panoramas sectoriels - Observatoires Marchés - Études Thématiques ■ Benchmarks - de concurrence, de solutions ■ Screening de sociétés - Investment ideas - Screening sur cahier des charges ■ Profil de société - Données de marché - Données d'entreprise, de marque ■ Profil de dirigeant



Après des débuts timides, le pay by bank mise sur Wero et les régulateurs

L'initiation de paiement en open banking, rendue possible en 2019 par la DSP2, n'a connu qu'un développement timide. Mais l'amélioration des parcours, de nouvelles réglementations en sa faveur et l'arrivée sur le marché de la solution Wero, promue par les banques, pourraient marquer une inflexion.

Contexte

Les points clés

► Freinée depuis 2019 par des parcours complexes et des taux de conversion décevants, l'initiation de paiement peine à s'imposer comme un vrai levier de croissance face aux autres services open banking.

► L'environnement réglementaire devient enfin porteur : la généralisation du virement instantané (IPR), la sécurisation des bénéficiaires et les futures DSP3/RSP doivent fiabiliser les API et lever les derniers freins techniques.

► L'arrivée de Wero, soutenu par les grandes banques et bientôt étendu au e-commerce en France, pourrait être le catalyseur décisif pour démocratiser le paiement de compte à compte à grande échelle.

Le paiement par virement open banking, encadré depuis 2019 par la seconde directive européenne sur les services de paiement (DSP2), peine encore à décoller. Selon une étude de l'ACPR publiée en septembre 2025, l'initiation de paiement était, fin 2024, "modérée", "loin derrière" les services d'information sur les comptes – qui recensaient alors quant à eux 4,2 millions d'utilisateurs, soit 3,2 % de la clientèle de la banque de détail des six groupes bancaires interrogés. Exceptée cette étude, nous ne disposons pas de données agrégées sur les volumes d'initiation de paiement en France.

Les spécialistes du secteur s'accordent en tout cas pour dire que le manque de qualité des parcours a freiné le développement de l'initiation de paiement. En février 2024, une étude commandée par Bridge, Fintecture, Lyra, Linxo, Powens, France Fintech et l'Afepame et réalisée par le cabinet Frame regrettait ainsi que le taux de conversion des transactions PIS n'atteigne que 44 % de succès. Depuis, "cela s'est amélioré, mais pour certaines banques, les taux n'atteignent encore que 54 %, alors que la Banque de France avait fixé un objectif de 75 % et que l'on devrait même être à 100 %", regrette Fanny Rodriguez, présidente de l'association française des établissements de paiement et de monnaie électronique (Afepame). Résultat : "l'initiation de virement n'a pas été un Big Bang. Mais ça n'aurait pas pu l'être car toutes les banques n'ont pas joué le jeu et le régulateur n'a pas suffisamment tapé du poing sur la table pour les y pousser".

► Manque de fonctionnalités avancées

L'initiation de paiement open banking manque par ailleurs encore de certaines fonctionnalités, comme les paiements récurrents flexibles ou les remboursements. Ces services, non couverts par la DSP2, devaient être développés au sein du

groupe de travail SEPA Payment Account Access (SPAA) de l'EPC, mais le projet lancé en 2021 est au point mort.

Des obstacles qui ont conduit certaines plateformes d'open banking, qui assuraient pourtant majoritairement en 2021 voir dans l'initiation de paiement (PIS) un important levier de croissance, à se désengager du créneau pour se recentrer sur l'accès aux informations de comptes (AIS). Ainsi, Linxo, qui avait concentré ses efforts commerciaux sur le PIS, a effectué un revirement sous l'impulsion de son nouveau dirigeant, Laurent Gastinel. "C'est un produit qui a du mal à trouver sa place car le marché n'est pas simple en France. Les parcours ne sont pas toujours fluides et optimisés, et même si cela commence à s'améliorer, les volumes sont encore relativement faibles et peu d'enseignes le proposent", expliquait-il en septembre 2025 à mind Fintech. Chez Powens, "nous sommes toujours prêts à accompagner le marché si les usages se développent, indiquait le CEO Jean Guillaume à mind Fintech en mai 2025. (...) La réalité, c'est que les taux de conversion restent décevants." Powens indique avoir géré 1,6 milliard d'euros de transactions en 2024, en hausse de 14 % par rapport à 2023.

Pourtant, certains acteurs continuent d'investir le créneau. Fintecture cible les grands e-commerçants en alliant l'initiation de virement en open banking à une solution alternative plus classique. La plateforme est ainsi parvenue à convaincre plus de 70 grands comptes d'utiliser sa solution et à collecter environ 3,4 milliards d'euros en 2025 pour leur compte (contre 2,3 milliards en 2024) – 10 à 15 % des volumes ne passent cependant pas par de l'initiation de paiement en open banking.

Tink (filiale de Visa), de son côté, a mis en place une stratégie d'intégration à des prestataires de paiement comme Lemonway, Adyen ou Mangopay. La plateforme se positionne aussi



■■■ sur le segment du chargement des wallets, avec des acteurs comme Bitpanda. Mais, comme les autres acteurs contactés par *mind Fintech* (TrueLayer, Bridge, Lyra), Tink ne communique pas sur ses volumes.

Pourquoi c'est important ?

Dans un contexte géopolitique tendu, le sujet de la souveraineté des paiements européens est plus que jamais sur le devant de la scène. Réduire la dépendance aux schémas américains Visa et Mastercard devient un enjeu d'autant plus pressant pour les régulateurs européens. Si, récemment, la BCE et la Banque de France ont beaucoup mis en avant la création de l'euro numérique pour répondre à l'enjeu de souveraineté du paiement européen, l'enjeu de l'émergence de solutions européennes de pay by bank demeure au cœur des préoccupations. “*Nous n'avons pas vu émerger de solutions paneuropéennes de paiement instantané de compte à compte au point de vente. Les acteurs européens n'ont ni l'incitation ni la capacité d'investir dans des solutions front-end compétitives et user-friendly à l'échelle de la zone euro*”, regrettait ainsi Piero Cipollone, membre du conseil d'administration de la BCE, en juillet 2025.

Dans l'Hexagone, les pouvoirs publics se sont positionnés sur le sujet : en septembre 2025, la Direction générale des finances publiques (DGFIP) a envoyé un signal fort en choisissant

Fintecture comme prestataire unique pour moderniser PayFip, le dispositif de paiement des factures publiques (hors impôts), utilisé par plus de 72 000 collectivités et établissements publics et gérant plus de 26 millions de transactions par an. Le déploiement de l'initiation de paiement par des acteurs publics de cette envergure pourrait permettre de franchir un pas dans l'évangélisation. Par ailleurs, à la suite de cet accord, la DGFIP a elle-même décidé d'oeuvrer auprès des banques pour les pousser à améliorer leurs API.

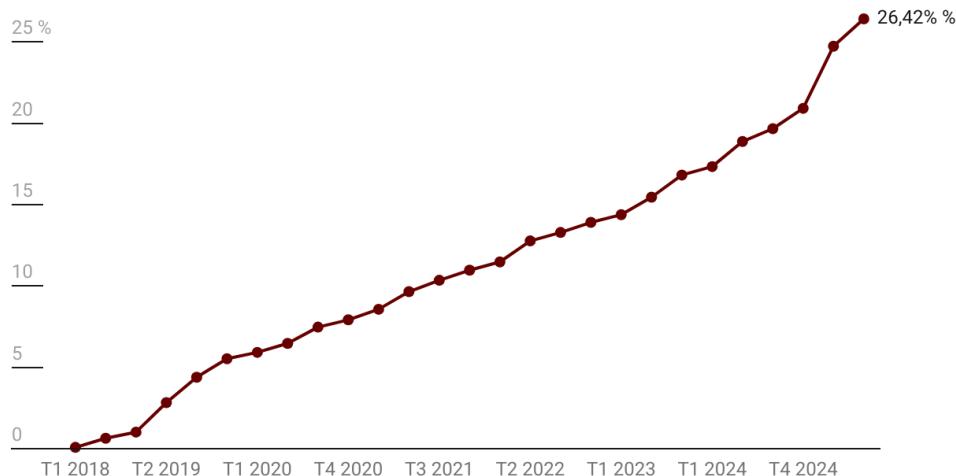
Perspectives

► Avancées réglementaires

Plusieurs échéances réglementaires pourraient faciliter le développement de l'initiation de paiement. L'IPR, la réglementation européenne sur les virements instantanés en euros, entrée en application en 2025, devrait faciliter le développement des usages de l'initiation de paiement pour lesquels l'instantanéité est requise. Elle a notamment imposé des obligations d'émission et de réception des virements instantanés SCT Inst et une parité de prix avec le virement standard. “*La réglementation IPR a eu un impact positif sur l'initiation de virements instantanés*”, affirme ainsi Fanny Rodriguez. Déjà parce que même si 95 % des banques françaises acceptaient déjà les virements instantanés en réception, les 5 % restantes pénalisaient ■■■

Part estimée des volumes de virement SEPA instantané dans les volumes totaux de virement SEPA

Volume de virement SEPA, en %.



Graphique: mind Fintech • Source: European Payments Council • Crée avec Datawrapper



■■■ l'expérience. Ensuite, l'alignement des prix a permis un gain immédiat dans la part de virements passant en instantané. Et les banques le proposent souvent désormais par défaut dans leurs interfaces." Par ailleurs, l'IPR a introduit la vérification du bénéficiaire (VoP), en octobre 2025, ce qui a également permis de "rassurer le client lorsqu'il paye par virement sur un site e-commerce", assure-t-elle.

La DSP3 et le RSP, qui devraient être votés au premier semestre, ont quant à eux notamment pour objectif d'imposer aux banques une meilleure qualité des API et d'interdire certains obstacles sur les parcours open banking. Les textes requalifient également en services de base certaines fonctionnalités que le projet SPAA avait prévu de monétiser : des capacités d'initiation et de suivi des paiements plus complètes, un certain niveau de disponibilité et de qualité des API, des données de comptes plus riches... Les textes seront applicables au terme d'une période transitoire (dans le cas du RSP) et d'une phase de transposition (pour la DSP3), probablement en 2027.

sur l'initiation de virement instantané (même si la société EPI a finalement annoncé qu'elle intégrerait également les cartes bancaires à son wallet), pourrait changer la donne. Le wallet, lancé en France en septembre 2024 avec le paiement entre particuliers, a commencé à déployer sa solution e-commerce account-to-account fin 2025 en Allemagne et l'étendra en 2026 en Belgique, en France et au Luxembourg. Avec sa force de frappe – au-delà des grandes banques actionnaires, il a récemment accueilli de nouveaux membres de choix comme Revolut et N26 –, Wero pourrait marquer un tournant dans le développement du pay by bank en France et évangéliser sur ces usages. D'autant que le projet, né d'appels de la Banque centrale européenne à créer un champion paneuropéen du paiement, est soutenu par les législateurs et régulateurs et s'est engagé dans des projets d'interopérabilité avec d'autres solutions nationales de pay by bank. Toutefois, Wero ne passe pas par les API DSP2. La société EPI est bien agréée AIS, mais elle a développé son propre schéma overlay, au-dessus du schéma SCT Inst. ■

Aude Fredouelle

► Wero se lance dans l'e-commerce

Surtout, le lancement de Wero, wallet de banques européennes qui mise principalement



Le service de veille & de market intelligence des
secteurs Banque Finance & Assurance
Infos, Analyses, Panoramas sectoriels & Datas



Cyberassurance : un marché en plein paradoxe, entre détente tarifaire et hausse des menaces

Alors que le risque cyber reste la principale menace mondiale, les tarifs des assureurs baissent paradoxalement. Une accalmie en trompe-l'œil face à l'explosion des menaces systémiques et à un cadre réglementaire français jugé inadapté.

Les points clés

- ▶ Malgré un risque critique, les tarifs baissent via la concurrence. La rentabilité résiste mais le déficit de protection des PME s'aggrave nettement.
- ▶ L'Amrae conteste la rigidité française sur le délai de plainte et l'exclusion guerre, qui fragilise l'indemnisation face aux menaces exacerbées par l'IA.
- ▶ Le marché mute vers un partenariat de résilience. Les acteurs intègrent désormais la cybersécurité en amont pour garantir la survie opérationnelle.

Contexte

C'est une anomalie de marché qui interroge. Alors que pour la cinquième année consécutive, le risque cyber conserve sa place de première préoccupation mondiale, cité par 42 % des répondants du baromètre 2026 d'Allianz sur les risques, le marché de l'assurance cyber lui-même connaît une phase de stabilisation. Après une période de durcissement, il est devenu plus favorable aux acheteurs.

Détente tarifaire

La augmentation de la capacité et de la concurrence entre assureurs entraîne une stagnation, voire une baisse des tarifs, particulièrement aux États-Unis et en Europe, rapporte une étude de Gallagher. Cette détente tarifaire n'empêche pas une performance financière robuste, illustrée par un ratio combiné net moyen mondial (le rapport entre sinistres/frais et primes) qui s'est stabilisé à 81 % en 2024, témoignant d'une marge technique encore confortable pour l'industrie. Cependant, cette situation masque un fossé de résilience. Alors que les grandes entreprises assurées renforcent leur résilience, avec une baisse de la fréquence des sinistres graves, les PME et les entreprises non assurées peinent à suivre, créant un déficit de protection.

Pourquoi c'est important ?

La nature des sinistres et les attentes réglementaires évoluent, créant un effet de ciseau pour les entreprises. D'un côté, l'industrialisation des attaques via l'IA et le risque systémique menacent la continuité d'activité. De l'autre, le cadre légal français impose des contraintes administratives qui fragilisent l'indemnisation. Comprendre cette friction est essentiel pour les "risk managers" qui doivent réaligner leurs garanties sur une réalité opérationnelle devenue hybride.

L'industrialisation de la menace

L'intelligence artificielle a bondi à la deuxième place des risques mondiaux. Elle agit comme un accélérateur à double tranchant : elle permet aux cybercriminels d'automatiser et de sophistiquer leurs attaques (malwares adaptatifs, phishings convaincants, deepfakes), tout en offrant aux défenseurs de nouveaux outils de détection.

Les tactiques évoluent en conséquence. Les attaquants délaissent parfois le chiffrement pur pour privilégier l'exfiltration de données et l'extorsion, voire la double extorsion. En 2025, 40 % des grands sinistres cyber incluaient le vol de données (contre 25 % en 2024), selon l'étude de Gallagher. Plus inquiétant, le paiement de la rançon ne garantit pas la sécurité : 31 % des entreprises ayant payé ont reçu de nouvelles demandes d'argent, souligne Hiscox.

Au-delà de la fréquence, c'est l'intensité systémique qui inquiète. L'interconnexion via les services cloud crée un risque d'accumulation que les assureurs redoutent. Une préoccupation partagée par le régulateur européen : le règlement DORA, entré en application il y a un an, impose désormais aux entités financières de documenter des stratégies de sortie pour chaque prestataire TIC critique et d'élaborer des plans de contingence face à la concentration des risques sur quelques fournisseurs cloud majeurs. François Beaume, président de l'Amrae (Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise), confirme que le scénario d'une coupure brutale d'outils critiques comme Office 365 fait partie des scénarios envisagés par l'État et les grandes organisations. Une telle éventualité testerait brutalement la solidité de ce marché apparemment stabilisé.



■■■ ▶ Pression réglementaire et contraintes de déclaration

La complexification des attaques se heurte de plein fouet à la rigidité du cadre administratif français, créant des frictions majeures pour les assurés. Face à ces blocages, l'Amrae porte actuellement plusieurs amendements visant à assouplir les règles, adoptés en commission en septembre 2025 dans le cadre du projet de loi sur la résilience des infrastructures critiques et le renforcement de la cybersécurité transposant notamment la directive européenne NIS 2. Ils attendent leur examen en séance publique à l'Assemblée nationale.

"Aujourd'hui, en France, c'est à l'entreprise de prouver que l'attaque n'est pas un acte de guerre pour être indemnisée", explique François Beaume (Amrae)

Premier point de tension : la loi Lopmi (loi d'orientation et de programmation du ministère de l'intérieur) impose de porter plainte dans les 72 heures suivant la constatation d'une attaque pour être indemnisé. Une règle que l'Amrae juge contre-productive. "Pour beaucoup, c'est une contrainte bureaucratique qui s'ajoute à la gestion de crise", déplore François Beaume.

Michel Josset, administrateur de l'association, souligne l'incompatibilité avec la réalité des grands groupes. "Si le dépôt de plainte n'est pas fait dans les temps, l'entreprise risque de perdre sa garantie, alors qu'elle a payé sa prime", estime-t-il. L'Amrae pousse pour que ce délai démarre à partir de la déclaration à l'assureur, et non de la constatation technique.

Deuxième friction : les exclusions de guerre. La frontière entre cybercriminalité, terrorisme et guerre reste floue, posant des problèmes d'indemnisation. Sur ce point, l'Amrae pointe "une anomalie unique en Europe" concernant la France. "Aujourd'hui, en France, c'est à l'entreprise de prouver que l'attaque n'est pas un acte de guerre pour être indemnisée", explique François Beaume.

Or, cette preuve est "*quasi impossible à démontrer dans le cyber*". L'association demande d'inverser la charge de la preuve pour l'aligner sur les pratiques internationales où elle incombe à l'assureur.

Perspectives

Pour 2026 et au-delà, le marché de la cyberassurance se transforme pour devenir un partenaire de gestion des risques plutôt qu'un simple payeur de sinistres. Il doit, par ailleurs, encore progresser en termes de lisibilité des garanties et des exclusions.

▶ L'assurance comme service de résilience

Les assureurs construisent des écosystèmes complets connectant les assurés à des sociétés de cybersécurité. L'objectif : améliorer la posture de risque des clients avant même la souscription. Ce positionnement est l'apanage de nouveaux acteurs comme Stoïk, Dattak ou encore Coalition aux États-Unis.

Stoïk, par exemple, mise dans les pays matures sur une stratégie de cross-selling entre ses solutions d'assurance et la vente de produits de cybersécurité. "500 clients [soit près de 5 % du nombre total, Ndrl] ont adopté notre outil d'EDR [endpoint detection and response, lancé en 2024, Ndrl] manage", a récemment confié Jules Veyrat, cofondateur et président, à *mind Fintech*. Face à l'incertitude systémique, l'assureur de demain vendra moins une réparation financière qu'une capacité de survie opérationnelle. ■

Antoine Duroyon



II **Panoramas sectoriels - Observatoires Marchés - Études Thématiques.**
Pour découvrir ou approfondir ses connaissances sur un marché, une thématique.

II **Benchmarks - de concurrence, de solutions.**
Comparer pour mieux choisir.

II **Screening de sociétés - Investment ideas - Screening sur cahier des charges.**
Identifier des cibles et opportunités sur des marchés porteurs.

II **Profil de société - Données de marché - Données d'entreprise, de marque.**
Comprendre les enjeux et positions d'une entreprise sur son marché.

II **Profil de dirigeant.**
Analyser le parcours, le réseau & les actions d'un dirigeant.



DCC2 : une année décisive pour les acteurs du BNPL

La nouvelle directive européenne relative aux contrats de crédit à la consommation (DCC2) s'appliquera à partir de novembre 2026. Les acteurs visés doivent donc engager les chantiers de mise en conformité. En première ligne : les spécialistes du paiement fractionné (BNPL).

Contexte

☒ Les points clés

► Dès novembre 2026, le BNPL intègre le cadre du crédit à la consommation, imposant des contrats formalisés et une transparence totale sur les coûts réels.

► L'analyse de solvabilité devient impérative pour le BNPL. Même proportionnée aux montants, elle constraint les acteurs à renforcer leurs procédures de scoring.

► Pour prouver la solvabilité sans alourdir les parcours, l'open banking sera privilégié en cas de doute ou pour les gros montants, sans devenir systématique.

La révision de la directive européenne sur les contrats de crédit à la consommation (DCC2), qui abroge le texte de 2008, a pour objectif principal d'intégrer au cadre réglementaire des crédits jusqu'ici exclus, comme le paiement fractionné et différé (Buy Now Pay Later ou BNPL), la location avec option d'achat et les prêts des plateformes de financement participatif.

Elle vise également à mieux protéger les consommateurs en étendant le champ des publicités interdites, en renforçant les informations précontractuelles, contractuelles et les exigences d'analyse de solvabilité, ou encore en allongeant les délais de rétractation des emprunteurs et en renforçant le conseil aux personnes endettées.

Dans l'Hexagone, la directive a globalement été saluée par les plus grands acteurs du marché du crédit et du paiement fractionné. "S'il n'est pas parfait, le texte va dans le bon sens sur de nombreux points, comme le renforcement de la protection du consommateur et l'harmonisation des pratiques au niveau européen. Il permettra de mettre fin à des pratiques déléteries pour les consommateurs en matière de tarification et de transparence qui ont actuellement cours dans certains pays", assure ainsi Joseph Lunet, secrétaire général adjoint du spécialiste français du BNPL Alma, à *mind Fintech*. La start-up avait même plaidé, sans succès, pour un encadrement plus strict des pénalités de retard et l'instauration d'un fichier positif de crédit.

Entrée en vigueur en novembre 2023, la directive s'appliquera à partir de novembre 2026, douze mois après la fin du délai de transposition. Les acteurs concernés doivent désormais s'atteler à leur mise en conformité. À commencer par les acteurs du paiement fractionné, pour qui la marche sera bien plus élevée.

Pourquoi c'est important ?

Les nouvelles obligations impacteront significativement les parcours clients des acteurs du BNPL, qui devront désormais être aussi formalisés que ceux des crédits à la consommation, avec une fiche d'information pré-contractuelle (Fipen), un contrat de crédit signé et un droit de rétractation. La transparence sur le coût total du crédit sera également de mise, et la directive prévoit de nouvelles contraintes concernant les mentions publicitaires.

"Nous avons lancé plusieurs "streams" de mise en conformité en parallèle : les remboursements anticipés, les informations affichées dans les contrats, la formalisation du parcours de souscription et l'ajout de la Fipen... Cela représente beaucoup de changements pour nos équipes produits et nous y consacrerons une charge de travail très conséquente cette année – même si notre maîtrise des crédits à la consommation de longue durée représente un réel avantage. Nous serons prêts avant l'échéance du 20 novembre et réaliserons d'ici là des A/B tests sur certains sujets, pour perfectionner les parcours", raconte Joseph Lunet.

Chez Floa, filiale de BNP Paribas présente dans sept pays européens, s'ajoute la nécessité de s'adapter aux géographies, même si la directive devrait homogénéiser les pratiques. *"Il faut mener un travail d'interprétation de tous les décrets d'applications et il reste encore bien du travail d'ici novembre, explique Marc Lanvin, directeur général adjoint. Mais nous nous sommes dotés ces dernières années d'un SI paneuropéen pour gérer à la fois le crédit à la consommation et le BNPL dans tous les pays de la zone euro, avec une vision unifiée des clients et de leur activité, un levier puissant en matière de solvabilité, de marketing et de connaissance client"*. Des réunions de suivi sont organisées tous les quinze jours pour faire le point sur la mise en conformité.



■■■ ▶ Évaluation de solvabilité

Surtout, les contraintes en termes d'évaluation de la solvabilité du consommateur, jusque-là inexistantes pour le paiement fractionné, vont bouleverser le secteur. “Pour le métier classique du crédit à la consommation, ce ne sera pas une révolution, car nous nous conformions déjà à la plupart des normes de solvabilité”, indique ainsi à mind Fintech Damien Liège, deputy chief credit officer de Crédit Agricole Personal Finance & Mobility France (Sofinco). (...) La DCC2 va surtout impacter la brique BNPL, rapatriée chez Pledg depuis son rachat [début 2024, Ndlr]. La directive encadre le paiement fractionné et introduit donc des obligations d'analyse de solvabilité – avec un élément de proportionnalité dont nous devrons évaluer la portée.” Le texte prévoit en effet un principe de proportionnalité, qui permettra d'adapter l'évaluation de solvabilité au risque de la transaction – et donc de l'alléger pour des paiements en plusieurs fois de faibles montants.

“Pour un acteur du BNPL comme Alma, qui réalisait déjà une étude de solvabilité, cet aspect sera moins lourd à mettre en œuvre que les obligations de publicité, par exemple, pour lesquelles nous devrons vérifier chacune de nos intégrations, à la fois avec les marchands, les CMS et les PSP, assure Joseph Lunet. Mais il faudra tout de même documenter l'évaluation de la solvabilité et l'exercice de la proportionnalité, et s'assurer que tous les aspects sont conformes.”

La société regrette par ailleurs que la directive ait opté pour “une obligation de moyens plutôt que de résultats”, laissant moins de marge de manœuvre. “Par exemple, pour l'évaluation de la solvabilité, elle impose d'aller consulter telles ou telles données, comme les revenus. Nous aurions préféré pouvoir choisir en fonction de la situation d'achat, du montant, de l'acheteur...”, ajoute le secrétaire général adjoint. Même reproche chez Floa, concernant l'obligation d'afficher, pour le paiement fractionné, à la fois le TAEG et le taux nominal actuariel. “Cela ne protège pas forcément le consommateur, et nous nous demandons comment se mettre en conformité tout en lui facilitant la lecture”, regrette Marc Lanvin.

Perspectives

▶ Transposition et décrets

En France, l'ordonnance n°2025-880 de transposition a été publiée au Journal officiel le

4 septembre 2025, suivie le 2 décembre d'une ordonnance rectifiant certains détails techniques.

Le texte rappelle que “la directive laisse peu d'options d'arbitrage aux États membres au stade de la transposition” afin d'harmoniser les marchés du crédit à la consommation au sein de l'Union européenne. Parmi ces options, la France a décidé de continuer à exempter les cartes à débit différé – maintenant ainsi la disposition prévue par la loi depuis 2010.

Surtout, Bercy a décidé de se saisir du fameux principe de proportionnalité optionnel prévu par la directive pour certaines obligations. Le gouvernement propose ainsi que la consultation du fichier national des incidents de remboursement des crédits aux particuliers (FICP) pour l'analyse de solvabilité soit facultative pour les crédits de moins de 200 euros ou d'une durée inférieure à trois mois sans intérêts ni frais ou avec des frais “négligeables”. La Fédération bancaire française avait au contraire appelé à ce que la consultation n'entre pas dans le champ des exemptions. Chez Floa, “nous interrogeons systématiquement le FICP, même pour le paiement fractionné”, souligne Marc Lanvin.

“La directive indique qu'il est possible d'interroger une base de données comme le FICP, mais que cela ne peut être le seul critère pour déterminer la solvabilité, explique de son côté Joseph Lunet. En France, sa consultation était imposée historiquement pour le crédit à la consommation. Chez Alma, pour le BNPL, nous le consultons quand c'est nécessaire mais pas systématiquement. D'abord, car c'est une infrastructure vieillissante à laquelle il est compliqué de se connecter, avec des niveaux de disponibilité perfectibles. Ensuite, parce que chaque consultation est facturée au même coût, et que ce n'est pas rentable pour un crédit court aux marges très faibles. Enfin, car nous n'observons pas de différence dans le taux de défaut avec notre système de scoring, in fine.”

De même, précise l'ordonnance, les crédits courts bénéficieront d'une “adaptation limitée du nombre d'informations précontractuelles et contractuelles à fournir”.

Les décrets d'application devraient être publiés dans les semaines à venir. “L'un deux devrait notamment préciser le statut d'intermédiaire en opérations de crédit, détaille Joseph Lunet. Jusqu'à présent, il existait une incertitude sur la qualification d'un commerçant travaillant ■■■



■■■ avec un opérateur comme Alma lorsqu'il faisait la promotion du paiement en plusieurs fois. Le décret devrait lever cette ambiguïté : si la publicité est validée par la société de financement, le commerçant ne sera pas considéré comme un intermédiaire."

Si la France s'est montrée bonne élève, la plupart des États membres sont en retard sur la transposition. Mais "ce qui transparaît des textes de nos voisins allemands, espagnols, italiens et portugais, même s'ils ne sont pas complètement adoptés, est plutôt un alignement des choix de transposition, avec l'adoption du principe de proportionnalité et pas de surtranspositions inquiétantes", rapporte Joseph Lunet. Seule inquiétude : "nous ne savons pas encore si la Belgique, qui avait jusqu'ici un cadre plus restreint pour les facilités de paiement, inférieures à deux mois et non trois, va bien mettre en place les exemptions prévues pour le BNPL par la DCC2."

► Quel impact sur les acteurs du secteur ?

Les acteurs qui, comme Floa et Alma, proposent déjà à la fois du BNPL et du crédit long, ont l'avantage de pouvoir répliquer leur expérience du prêt régulé. "Par essence, la directive nous convient très bien, en fusionnant nos deux activités dans la même réglementation", salue Marc Lanvin, chez Floa. Mais ceux ne proposant que du paiement fractionné auront davantage de travail pour se mettre en conformité – d'autant plus quand ils ne réalisaient jusqu'ici peu ou pas d'étude de solvabilité. "C'est notamment le cas de ceux dont une part importante des revenus provient des pénalités de retard – au contraire, Alma n'en facture aucune, ce qui nous oblige à bien maîtriser le sujet", analyse Joseph Lunet. Ces acteurs seront donc particulièrement impactés par la directive." Alma s'attend ainsi à un assainissement des pratiques sur certains marchés jusqu'ici moins régulés que la France.

► Développement de l'open banking ?

L'introduction d'exigences d'évaluation de solvabilité sur les parcours de BNPL pourrait, selon certains, accélérer le développement de modules demandant l'accès aux comptes bancaires. "La directive rend l'open banking incontournable pour analyser les comptes bancaires et respecter la réglementation", assure ainsi Michaël Diguet, CEO d'Algoan, spécialiste du score de crédit en open banking.

"La brique open banking va permettre de remplir toutes les exigences pour l'étude de solvabilité, mais il reste du travail au niveau du régulateur et de la jurisprudence pour la rendre utilisable en tant que preuve d'étude de la solvabilité devant un juge – aujourd'hui, ce n'est pas du tout dans les mœurs, assure de son côté Damien Liège, de Sofinco. La DCC2 devrait accélérer ce sujet et permettre d'entrer dans une nouvelle phase de l'open banking." Quant à la preuve devant un juge, chez Alma, Joseph Lunet se veut rassurant : "la directive n'empêche pas d'utiliser l'open banking comme preuve de revenus, et nous pensons que cela sera donc valide. Mais il faut pouvoir conserver les données pendant la durée du crédit et prouver les logs."

Actuellement, Pledg recourt à l'open banking "avec parcimonie, soit en rattrapage, soit pour des segments où la fraude est importante, mais très peu pour l'analyse de crédit", décrit Damien Liège. Avec la DCC2, nous allons toutefois nous orienter vers l'analyse de solvabilité – reste à voir sous quelle forme".

D'autres solutions pourraient aussi être utilisées, comme la connexion à Impots.gouv pour récupérer les avis d'imposition, évoque-t-il. "Nous nous demandons même si nous ne mettrons pas finalement en place des parcours MiTrust plutôt qu'open banking, si l'adhésion s'avère meilleure." Mais, même si l'impact de ce connecteur est moins négatif sur les parcours, "les données de l'open banking sont bien plus intéressantes pour le scoring".

Pour autant, l'open banking devrait demeurer une méthode ponctuelle d'évaluation de la solvabilité. "Je ne pense pas que l'open banking va être systématisé, prévoit Joseph Lunet, car, dans de nombreux cas, la collecte de données des dépenses et revenus sur base déclarative peut suffire. Nous continuerons de l'utiliser lorsque nous aurons des doutes sur la solvabilité, pour des montants élevés par exemple."

Même discours chez Floa. "Nous utilisons déjà l'open banking, mais est-ce l'alpha et l'oméga ? Je n'en suis pas certain. Parfois, un score basé sur les informations données par le client (ce qu'il achète, qui il est, où il habite) fonctionne aussi bien grâce à notre expérience, détaille Marc Lanvin. L'open banking est un appui supplémentaire en cas de doute."

"La DCC2 devrait accélérer ce sujet et permettre d'entrer dans une nouvelle phase de l'open banking", selon Damien Liège (Sofinco)



■■■ ▶ Impact sur les taux de transformation

Une fois les parcours adaptés, reste à savoir quel impact auront les nouvelles obligations sur les taux de conversion. “*La mise en conformité ajoutera forcément des étapes sur le parcours du paiement fractionné, mais chez Alma, l'impact sur le taux de conversion restera très limité*”, prévoit Joseph Lunet. Même discours chez Floa : “*Nous travaillons actuellement pour que les taux de conversion des parcours BNPL ne soient pas détériorés et, d'ailleurs, nos précisions 2027-2028 ne prévoient pas d'hypothèses de détérioration*”, dévoile Marc Lanvin.

▶ Impact sur les volumes

Quant à l'impact de la directive sur le marché et sur les volumes de BNPL, le directeur général adjoint de Floa estime qu'il ne devrait pas être massif. “*Cela bloquera peut-être l'accès au BNPL à une clientèle fragile qui n'aurait pas dû en*

bénéficier auparavant pour éviter les situations de surendettement.” De son côté, Alma envisage que la limitation des pénalités de retard à 8 % imposée par la directive lui amène de nouveaux clients : “*si les acteurs du BNPL appliquant actuellement de fortes pénalités de retard décident d'augmenter les prix facturés aux marchands pour compenser leur limitation, cela pourrait améliorer notre avantage compétitif*”, espère Joseph Lunet. ■

Aude Fredouelle



QUELLE STRATÉGIE POUR UNE PLACE FRANÇAISE FORTE ET SOUVERAINE DANS LES MOYENS DE PAIEMENT ?

Jeudi 12 février | 8h45-11h | Chez mind (Paris 4e)



Marie-Anne Livi
Directrice Interbancaire,
Stratégie & Innovation
Crédit Agricole Payment Services

Je m'inscris



L'IA passe à l'exécution : l'industrie financière entre dans l'ère des agents

Au-delà de la conversation, l'IA agentique passe à l'action. En 2026, elle exécute des tâches complexes de manière autonome et redéfinit la chaîne de valeur des services financiers. Un levier de rentabilité critique qui exige une gouvernance maîtrisée face à des risques inédits.

Les points clés

► L'IA agentique succède à l'IA générative. Elle raisonne, planifie et exécute des tâches de manière autonome, transformant la conversation en transaction. Elle pourrait mettre en péril 170 milliards de dollars de profits chez les banques.

► Le commerce agentique émerge. D'ici 2030, jusqu'à 1 000 milliards de dollars de revenus retail BtoC pourraient être orchestrés par des agents IA aux États-Unis, selon McKinsey.

► Quatre défis majeurs se présentent : fragmentation des protocoles, surface d'attaque élargie, responsabilité juridique floue et préparation des données insuffisante. 70 % des décideurs sous-estiment ce dernier point, selon EY.

Contexte

Après l'euphorie de l'IA générative (GenAI) centrée sur la création de contenu et l'assistance conversationnelle, le secteur bascule vers l'IA agentique. La distinction est fondamentale : alors que la GenAI produit du texte ou des images, l'IA agentique raisonne, planifie et exécute une série de tâches complexes de manière autonome pour atteindre des objectifs définis. "Ce qui définit l'agentique [dans les paiements, Ndlr], c'est le passage de la conversation à la transaction. Les précédentes générations d'IA restaient cantonnées à un bocal conversationnel, sans moyen de presser un bouton transactionnel", analyse pour *mind Fintech* Julien Maldonato, associé chez Deloitte France, responsable de la practice strategy & business design pour l'industrie des services financiers.

Ce pivot intervient dans un climat macroéconomique tendu : marges nettes d'intérêts comprimées, taux directeurs de la BCE stabilisés à 2 % depuis mi-2025, pression financière croissante sur les clients et marché du travail sous tension. "Si 2024 était l'année de la discussion avec l'IA, 2026 sera celle de son recrutement", résume dans un post de blog Cory Haynes, VP services financiers chez Salesforce. L'impact est majeur : McKinsey estime dans une étude que l'IA agentique pourrait mettre en péril 170 milliards de dollars de profits pour les banques qui tarderaient à s'adapter.

Pourquoi c'est important ?

L'émergence de l'IA agentique n'est pas une simple mise à jour technique, mais une redéfinition des avantages concurrentiels. Les "remparts" traditionnels des établissements financiers, fondés sur l'inertie des clients et l'opacité des offres, se fissurent. Les agents IA réduisent les coûts de recherche et d'arbitrage : ils comparent, renégocient et déplacent des flux en continu, abaissant techniquement les frictions au changement de fournisseur, bien que la barrière de la confiance reste un frein psychologique. Le risque stratégique dépasse la simple concurrence entre institutions : il

résidé dans le déplacement du "poste de commande" de la relation client vers des plateformes capables d'orchestrer plusieurs établissements à la demande.

Pour les banques elles-mêmes, l'enjeu est critique. Au-delà d'une réduction des coûts de base de 30 à 40 %, l'IA agentique pourrait générer une amélioration de l'Ebitda de 5,4 % par an, selon une étude de KPMG, creusant un écart de performance irattrapable entre les pionniers et les suiveurs. Enfin, face à l'explosion des coûts de conformité et aux exigences de résilience (DORA), l'automatisation cognitive devient un levier critique pour gérer la complexité réglementaire et la détection de fraude à l'échelle industrielle sans faire exploser les effectifs.

Commerce agentique

La tendance la plus visible est l'émergence du commerce agentique. Il ne s'agit donc plus seulement d'automatiser le back-office comme avec la RPA (robotic process automation), mais de transformer la transaction elle-même. D'ici 2030, le marché de détail BtoC aux États-Unis pourrait voir jusqu'à 1 000 milliards de dollars de revenus orchestrés par des agents IA, estime un rapport de McKinsey. Ces agents négocieront, achèteront et paieront au nom des utilisateurs, poussant les réseaux de paiement et les PSP (Stripe, PayPal, Checkout.com...) à concevoir de nouveaux protocoles d'échange et de sécurisation. La valeur se déplace alors vers la preuve du mandat (qui a autorisé l'agent ? dans quel périmètre ?), la traçabilité de l'intention la gestion des litiges pour ces achats "délégués".

Gestion financière proactive

Dans la banque de détail, l'IA agentique permet de passer d'un service réactif à une gestion proactive des finances. Les banques déployeront par exemple des agents surveillant les flux de trésorerie 24/7 pour éviter les découvertes ou optimiser les rendements sans intervention humaine directe. Côté gestion de patrimoine, KPMG anticipe une réduction du temps de prospection de 40 à ■■■



■■■ 50 % et une augmentation des nouveaux actifs nets sous gestion de 30 à 40 %. Dans un article sur les tendances bancaires en 2026, Sovan Shatpathy, CPO pour les services financiers chez Oracle, considère que ces agents omnicanaux deviendront “*l'interface par défaut de la banque, permettant des interactions hautement personnalisées et contextuelles*”.

► Traitement de flux complexes

L'IA agentique promet de dépasser les limites de la RPA dans la gestion de l'imprévu. Contrairement à une automatisation rigide, l'agent est conçu pour gérer les dossiers incomplets : il identifie la pièce manquante, relance le client et reconstitue une chronologie exploitable pour le gestionnaire. Cette automatisation n'est toutefois acceptable que si chaque action est journalisée, explicable et rejouable a posteriori, constituant un dossier de preuves interne. Dans l'assurance, elle automatise le cycle de vie des sinistres, de la déclaration au règlement, en analysant photos et documents instantanément. Jeremy Jawish, CEO de Shift Technology, explique à *mind Fintech* que cette technologie se distingue par “*la complexité des flux de travail qu'on peut désormais traiter de bout en bout*”. De quoi redéfinir le rôle des gestionnaires, qui “*passeront du traitement manuel à la supervision, au traitement des exceptions et à des décisions à plus forte valeur ajoutée*”, estime dans un article Éric Sibony, CSO de Shift Technology.

► Protocoles et interopérabilité

Un signal faible mais critique émerge : la fragmentation des standards. Pour collaborer, les agents doivent parler la même langue. Deux protocoles majeurs s'affrontent : ACP, soutenu par OpenAI et Stripe, et AP2 de Google. L'interopérabilité deviendra un impératif pour éviter de recréer des silos et garantir un commerce agentique fluide.

► Défis de sécurité

L'autonomie élargit la surface d'attaque. Les menaces ne concernent plus seulement le vol de données, mais la manipulation des décisions de l'agent (prompt injection) ou l'usurpation d'identité via des deepfakes. Stephen Moore, VP et responsable de la stratégie chez Exabeam, un acteur de la cybersécurité, conseille dans un retour d'expérience de “*définir des seuils d'autonomie clairs où l'agent doit obtenir le consentement d'un humain avant de procéder, en particulier pour les décisions réglementaires, financières ou ayant un impact sur la sécurité*”.

Au-delà de la cybersécurité, la question devient

juridique : en cas de perte liée à une action autonome, qui porte la responsabilité ? La banque, le client ou le fournisseur d'IA ? D'où la nécessité de mécanismes de non-répudiation (horodatage, journaux) et de parcours de recours clairs appliqués aux actions des agents.

► Préparation des données

L'adoption rapide dépasse parfois la réalité du terrain dans les organisations. Une enquête conduite par EY révèle que 70 % des décideurs estiment que les organisations ne comprennent pas l'importance de la préparation des données et 20 % admettent que leurs propres données ne sont pas prêtes, bloquant l'adoption. Le risque est opérationnel : si l'agent s'appuie sur des référentiels obsolètes, des statuts mal synchronisés ou des consentements incomplets, il peut exécuter des actions “*logiquement cohérentes*” pour l'algorithme, mais opérationnellement fausses, et donc risquées.

Perspectives

Pour supporter ces agents, les banques doivent moderniser leurs systèmes coeurs vers des architectures découpées, séparant le traitement transactionnel de la logique décisionnelle. L'impact financier est tangible : les entreprises pionnières dans l'adoption de l'IA atteignent des retours sur investissement de 2,84 fois, contre seulement 0,84 fois pour les retardataires, souligne IDC. Cependant, pour capturer cette valeur, une gouvernance rigoureuse est indispensable. Comme le souligne Deloitte, cela nécessite des “*salles de contrôle des agents, un audit en temps réel, une journalisation des actions et des mécanismes d'arrêt d'urgence (kill switches)*”. À plus long terme, l'IA agentique servira de pont vers la finance décentralisée. “*Le stablecoin est natif internet, c'est un code manipulable par un agent. Les bilans bancaires, eux, ne sont manipulables que par les banques. L'agentique va donc naturellement favoriser le stablecoin*”, projette Julien Maldonato.

En conclusion, l'enjeu en 2026 ne sera plus tant d'expérimenter que de mettre en production une nouvelle main-d'œuvre logicielle, gouvernée comme une fonction critique. Les institutions financières qui réussiront seront celles capables de déployer des agents autonomes non comme de simples outils, mais comme une nouvelle couche opérationnelle, alliant exécution massive et supervision stratégique. ■

Antoine Duroyon



Tokenisation et IA : la wealthtech réinvente son infrastructure

L'entrée en vigueur de MiCA et le transfert intergénérationnel de 3 000 milliards d'euros d'actifs d'ici 2030 accélèrent la refonte des infrastructures wealthtech. Tokenisation des actifs illiquides, automatisation back-office et règlement-livraison en stablecoins deviennent des prérequis compétitifs.

Contexte

► La wealthtech connaît une industrialisation portée par deux forces. D'un côté, l'adoption institutionnelle de la blockchain encadrée par MiCA. De l'autre, un transfert de 10 000 milliards de dollars d'ici 2030, dont 3 000 milliards d'euros en Europe, principalement des baby-boomers vers la génération X.

► Les plateformes comme RockFi ou Shares automatisent le back-office des conseillers en gestion de patrimoine. Objectif : réduire les tâches administratives et combler le fossé technologique. 53 % des acteurs peinent encore à personnaliser leurs communications clients.

► La fragmentation numérique ouvre les marchés privés (immobilier, private equity) à la clientèle mass affluent avec des tickets d'entrée abaissés. Le marché des actifs réels tokenisés pourrait atteindre 18,9 milliards de dollars d'ici 2033, selon le BCG et Ripple.

La wealthtech entre en 2026 dans une phase d'industrialisation. Deux forces convergent : l'adoption institutionnelle des technologies blockchain, notamment sous l'impulsion du règlement MiCA, et une transformation démographique qui redessine le marché.

Les chiffres sont évocateurs. Environ 10 000 milliards de dollars d'actifs devraient changer de mains d'ici 2030 à l'échelle mondiale, dont 3 500 milliards de dollars (près de 3 000 milliards d'euros) spécifiquement en Europe, rappelle une étude de Seismic. Ce transfert, principalement issu des baby-boomers (62-80 ans), devrait surtout bénéficier à la génération X (43-58 ans), avec un âge moyen des héritiers européens autour de 65 ans, souligne Marieke Blom, cheffe économiste chez ING.

Autre signe : l'institutionnalisation des actifs numériques. La capitalisation des stablecoins a franchi les 280 milliards de dollars en 2025, selon la BCE, en parallèle de l'intégration progressive des actifs réels tokenisés (RWA) dans les produits financiers réglementés.

Olivier Herbout, président de Valhyr Capital et directeur général de Ramify, observe un renversement complet. "À notre arrivée [en 2021, Ndlr], la wealthtech était un "cimetière à licornes". "Ces deux dernières années, c'est devenu un "hot topic" pour les investisseurs [...]. Ils réalisent que, structurellement et démographiquement, un gros changement arrive : on parle du plus grand transfert de richesse de tous les temps".

Pourquoi c'est important ?

Le jeu ? Combler le fossé entre les infrastructures actuelles et les attentes d'une clientèle en mutation. Car si 65 % des sociétés de gestion se disent prêtes, la réalité opérationnelle révèle des lacunes importantes. 53 % des acteurs admettent

que leur incapacité à fournir des communications personnalisées reste leur principal défi, selon le rapport de Seismic, tandis que les outils déconnectés et les processus manuels entravent encore largement la productivité des conseillers.

► Élargir la cible : le mass affluent numérique

Cette transition repose d'abord sur l'évolution de la clientèle mass affluent. Contrairement aux idées reçues, la demande digitale ne vient pas uniquement des très jeunes générations. Olivier Herbout insiste sur la maturité numérique des épargnants de 40-50 ans, une cohorte souvent négligée mais porteuse d'un potentiel significatif pour les plateformes wealthtech.

Ce segment se trouve précisément dans l'angle mort des banques privées traditionnelles focalisées sur le crédit et les clients ultra-fortunés (UHNWI). Un vide stratégique que les wealthtech exploitent en démocratisant des services autrefois réservés aux grandes fortunes – conseil patrimonial personnalisé, accès aux marchés privés – avec des tickets d'entrée compatibles avec des patrimoines de 100 000 à 1 million d'euros.

► Industrialiser le conseil par des outils intégrés

Du côté des plateformes dédiées aux conseillers en gestion de patrimoine (CGP), la numérisation du conseil s'incarne dans des solutions comme RockFi, Shares ou Wealthcome, qui proposent des environnements intégrés pour la gestion de la relation client, le suivi des portefeuilles et la conformité réglementaire. Ces outils traduisent le mouvement vers des architectures modulaires, conçues pour s'interfacer avec les systèmes existants des cabinets et automatiser une partie des tâches à faible valeur ajoutée. Ils répondent directement aux 53 % d'acteurs qui admettent leur incapacité à personnaliser leurs communications, en centralisant les ■■■



■■■ données client et en générant des reportings automatisés.

Ces solutions visent prioritairement les cabinets de CGP indépendants, qui ont déjà entamé leur transformation digitale. Selon le baromètre 2025 du marché des CGP de BNP Paribas Cardif, 82 % des CGP reconnaissent l'intelligence artificielle comme incontournable, et 27 % l'utilisent déjà pour l'analyse de données et la production de documents. Au total, 56 % des CGP utilisent l'IA régulièrement ou occasionnellement. Cette industrialisation réduit les coûts frictionnels liés aux intermédiaires administratifs et optimise la chaîne de valeur, tout en libérant du temps aux conseillers pour les interactions à forte valeur ajoutée.

► **Démocratiser les marchés privés via la tokenisation**

L'accès aux marchés privés et à la liquidité constitue le troisième axe de transformation. La démocratisation des produits traditionnellement illiquides s'appuie sur leur fractionnement en parts numériques grâce à la tokenisation. Des classes d'actifs comme l'immobilier commercial, le private equity ou les œuvres d'art, historiquement réservés aux investisseurs institutionnels avec des tickets d'entrée de plusieurs centaines de milliers d'euros, deviennent accessibles à la clientèle mass affluent. Cette fragmentation préserve les droits économiques (revenus locatifs, dividendes, plus-values) tout en abaissant les barrières à l'entrée. Le marché des RWA au niveau mondial pourrait ainsi passer de 0,6 milliard de dollars en 2025 à environ 18,9 milliards de dollars d'ici 2033, selon une étude du BCG et de Ripple.

► **Les perdants de la recomposition**

Cette recomposition du marché dessine aussi des perdants. Les acteurs intermédiaires traditionnels – dépositaires et centralisateurs de flux administratifs – voient leur valeur ajoutée remise en cause par l'automatisation. Les cabinets de CGP et les banques privées qui ne franchiront pas le cap de la digitalisation risquent une marginalisation progressive : les clients mass affluent migrent vers des plateformes offrant transparence et accès élargi, tandis que les UHNWI exigent des infrastructures technologiques de niveau institutionnel.

Selon le rapport 2025 de PwC sur la gestion

d'actifs et de patrimoine, 69 % des investisseurs institutionnels privilégient désormais les gestionnaires qui développent des capacités technologiques pour offrir des produits et services améliorés. *“Les gagnants ne seront pas ceux qui rassembleront le plus d'actifs, mais ceux qui se transformeront le plus rapidement”*, résume Albertha Charles, responsable au niveau mondial de la gestion d'actifs et de patrimoine chez PwC.

Aux États-Unis, l'écart se creuse déjà entre les poids lourds (Morgan Stanley, JPMorgan) qui capitalisent sur des infrastructures digitales sophistiquées, et les acteurs régionaux de taille intermédiaire qui manquent de budgets technologiques pour rivaliser. En Europe, le risque est similaire : faute d'investissement, certains acteurs pourraient voir leurs clients migrer vers des écosystèmes plus intégrés.

Perspectives

Trois tendances structurelles redéfinissent l'écosystème de la gestion de patrimoine en 2026.

► **IA opérationnelle : automatiser le back-office, pas le conseil**

Contrairement aux discours marketing, l'intelligence artificielle ne vise pas à remplacer le conseiller dans l'interaction client, mais à devenir son infrastructure invisible pour les tâches administratives et de conformité. 54 % des décideurs voient l'IA comme l'opportunité prioritaire pour moderniser l'engagement client, selon l'enquête de Seismic. Pourtant, les acteurs privilégient une approche pragmatique centrée sur la fiabilité opérationnelle.

“Nous travaillons surtout sur l'excellence opérationnelle, le back et le middle-office. [...] Je ne suis pas sûr que les investisseurs souhaitent une interaction 100 % IA, ou alors de manière hybride. Notre but n'est pas de faire des économies, mais d'avoir un service impeccable et d'éviter les hallucinations d'algorithme”, confirme Olivier Herbout.

Cette prudence reflète les enseignements des CGP français, qui utilisent déjà l'IA pour l'analyse de données et les reportings automatisés, mais maintiennent la relation client comme prérogative humaine. L'IA devient ainsi un outil d'efficacité et non un substitut au conseil.

Les CGP français utilisent déjà l'IA pour l'analyse de données et les reportings automatisés, mais maintiennent la relation client comme prérogative humaine



■■■ ▶ La tokenisation comme standard de distribution

La tokenisation pourrait s'imposer comme un standard de distribution. Après les fonds monétaires – avec des acteurs comme Spiko en France –, l'industrie s'attaque désormais aux actifs complexes comme la dette privée. Ces solutions devront agir comme des agrégateurs transparents en vue de leur distribution à grande échelle. “Nous allons entrer dans une deuxième vague où les fonds alternatifs, devenus accessibles mais encore chers, vont voir leurs coûts baisser [...]. Cette technologie aura un impact important, même sur les fonds actifs et le private asset”, anticipe Olivier Herbout.

▶ Les stablecoins pour transformer l'infrastructure sous-jacente

Au-delà de la tokenisation des actifs eux-mêmes, les stablecoins transforment également l'infrastructure de paiement sous-jacente. Ils se présentent comme le rail de paiement BtoB de référence pour le règlement quasi-instantané

(T+0) et la gestion de trésorerie 24/7. Avec des volumes de transactions qui ont dépassé les 26 000 milliards de dollars dès 2024, cette technologie commence à irriguer les back-ends des plateformes financières, notamment pour les paiements transfrontaliers et la gestion de liquidité.

Dans la wealthtech, l'enjeu consiste à intégrer cette infrastructure sans que l'utilisateur final n'ait besoin d'en comprendre les mécanismes sous-jacents : le règlement d'une souscription de parts d'OPCVM tokenisé, par exemple, pourrait s'effectuer en stablecoins côté back-office, tout en s'affichant en euros dans l'interface client. Les cas d'usage restent encore embryonnaires en Europe – la réglementation MiCA vient tout juste d'entrer en vigueur –, mais les acteurs anticipent une bascule progressive à mesure que les coûts de transaction et les délais de règlement se réduiront. ■

Antoine Duroyon

The screenshot shows the mind FINTECH website with a red header. The header includes the logo, a search bar, and navigation links for Ressources, Infos, Essentiels, Analyses, Data, and Newsletters. Below the header, there's a main menu with categories like DATA, BAROMÈTRES DU MARCHÉ, INITIATIVES ET PANORAMAS, SOCIÉTÉS, and PERSONNALITÉS. A large black arrow points to the 'Data' link in the header. The main content area features a bold headline: "En tant qu'abonné, vous avez accès à toutes nos ressources Data". Below it, a sub-headline reads: "LA CELLULE DATAJOURNALISME DU GROUPE MIND AIDE LA RÉDACTION DE MIND FINTECH À COLLECTER DE GRANDES MASSES DE DONNÉES ET À LES ANALYSER POUR IDENTIFIER LES SIGNAUX AU MILIEU DU BRUIT." A quote follows: "Pour que vous puissiez explorer en profondeur les sujets traités dans nos articles conduits par les données, nous allons parfois jusqu'à partager nos données brutes : le nombre de clients des banques en ligne et néobanques, le détail de leurs offres, la liste des fonctionnalités innovantes de leurs applications mobiles, celle des initiatives des GAFAM et des BATX dans la finance et l'assurance, etc." Another quote is present: "Dans notre rubrique Data, vous trouverez aussi des services mis à jour automatiquement, chaque jour, par exemple pour connaître les derniers PSAN agréés et enregistrés auprès de l'AMF et les derniers TPP autorisés DSP2." To the right, there's a portrait of Aymeric Marolleau and his bio: "Aymeric Marolleau, Rédacteur en chef Data & Lab". At the bottom, a QR code is shown with the text "SCAN ME".

Je consulte les ressources et services
dans la rubrique Data

En scannant le QR code ou en me rendant
directement sur mindfintech.fr onglet "Data"



SCAN ME

Fintech : l'heure des exits a sonné

Tant pour le financement en equity que pour le M&A, le marché fintech français accuse le coup. Un contexte difficile pour les capitaux-risqueurs ayant investi en 2021, avant que la bulle fintech n'éclate, et qui doivent à présent liquider leurs fonds.

Contexte

Le marché mondial de la fintech a retrouvé des couleurs en 2025. Après trois années de baisse des financements en equity, 52,7 milliards de dollars ont été fléchés vers les start-up du secteur financier en 2025, contre 38,9 milliards en 2024, soit une hausse de 35 %, selon le rapport annuel de CB Insights. Côté exits, l'étude montre que la dynamique entamée en 2024 se poursuit et retrouve des niveaux proches du pic de 2021, soit plus d'un millier de sorties (via du M&A, des IPO ou des Spac).

Toutefois, cette reprise mondiale n'a pas (encore) gagné la France. "Après un rebond en 2024, le financement de la fintech française se contracte à nouveau en 2025, avec 1,07 milliard d'euros levés, soit un recul de 22 % par rapport à l'année précédente

(1,37 milliard d'euros)", révélait L'Observatoire de la fintech dans son rapport "L'Année de la fintech". Quant aux opérations de fusion-acquisition, l'Observatoire en a recensé 42 en 2025, contre 57 en 2024 (-26 %). "Tous secteurs confondus, le marché des sorties est un peu à l'arrêt en France. C'est la conséquence d'investisseurs entrés à des valorisations élevées il y a quelques années et d'un contexte d'instabilité politique", analyse Franck Sebag, associé chez EY.

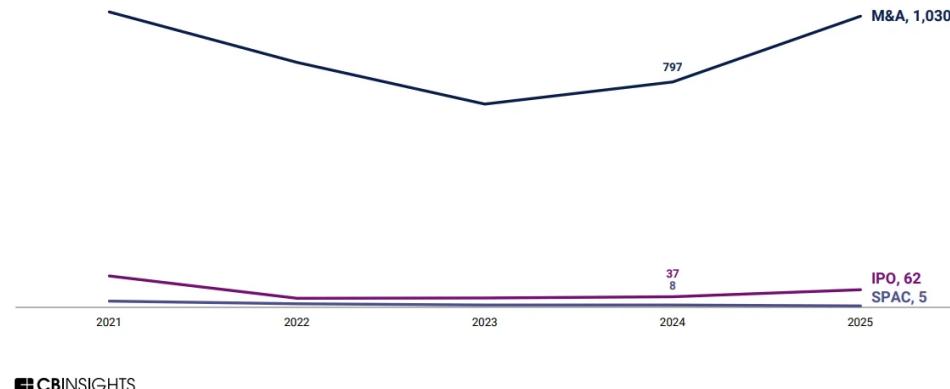
Pourquoi c'est important ?

► Horizon de sortie des investisseurs en private equity

"Le secteur fintech est particulièrement impacté depuis l'éclatement de la bulle en 2022", souligne Franck Sebag. Il est toutefois temps de sortir ■■■

[State of Fintech](#) | Global Trends | Exit Trends

Annual exits



© 2026 CB Insights | 49

Décomposition des opérations de M&A	Paiements	Financement	Banques digitales	Investissement	Assurtech	Regtech /legaltech	Blockchain & cryptos	Middle & back-office	Services	Total
2025	2	4	4	4	4	1	0	11	12	42
2024	6	7	4	3	6	4	1	4	22	57
2023	6	6	1	5	8	8	2	9	9	54
2022	10	5	5	3	15	6	1	9	5	59
2021	13	-	2	2	4	5	1	1	2	30
2020	4	-	2	1	2	-	-	-	-	9
2019	3	3	0	-	-	-	-	-	2	8
2018	1	3	1	-	-	-	-	-	1	6
2017	3	2	2	-	1	-	-	-	-	8
2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2015	-	2	1	-	-	-	-	-	-	3
Total	48	32	22	18	40	24	5	34	53	277

■■■ pour les fonds d'investissement entrés au capital des start-up entre fin 2020 et début 2022, au pic des valorisations. “*Dans le private equity, les fonds investissent les cinq premières années. Ensuite, ils se retirent progressivement entre les années 5 et 7 avant d'être liquidés entre les années 8 et 10*”, rappelle Franck Sebag.

Dans ce cadre, deux grandes stratégies se démarquent : rester plus longtemps au capital ou vendre l'entreprise – une troisième issue via les introductions en Bourse et les Spac est théoriquement possible mais peu utilisée dans l'Hexagone (une occurrence en 2025 avec l'introduction en Bourse de Younited via une Spac).

Fonds de continuation

Dans le premier cas, les investisseurs existants doivent tout de même trouver une porte de sortie. “*Les fonds entrés en 2021 ont du mal à sortir leurs participations. C'est pourquoi les créations de fonds de continuation se sont multipliées ces dernières années, pour porter les participations deux, trois, voire quatre ans de plus et permettre aux fonds historiques de récupérer une partie de la somme investie*”, observe Franck Sebag. “*Les fonds de continuation sont à la mode. Ce sont des solutions de marché créées pour ne pas sortir obligatoirement de sa participation à la fin de vie du fonds, au bout de cinq ans en général*”, renchérit Adrien Choquet, partner M&A et levées de fonds spécialisé fintech à la Banque Hottinger. “*Le secondaire de VC est*

de plus en plus privilégié et permet d'apporter de la liquidité”, affirme Alexandre Meiers, directeur M&A chez Avolta.

Compromis sur la valorisation à la vente

L'autre stratégie de sortie passe par une vente à une valorisation inférieure aux attentes. “*Tous les acteurs ont acté que le marché n'est plus ce qu'il était en 2021. Les fonds d'investissement sont pragmatiques quand la valorisation de sortie n'est pas à la hauteur de leurs espérances et font en sorte que les fondateurs ne repartent pas sans rien non plus. Quant à ces derniers, ils comprennent la situation et sont, de ce fait, ouverts aux fusions et acquisitions*”, observe Adrien Choquet. “*Si les fonds veulent que le processus de cession aille jusqu'au bout, ils ont tout intérêt à négocier avec les fondateurs et à leur proposer une offre intéressante pour les convaincre de vendre*, explicite Alexandre Meiers. *Dans les deals avec des acteurs corporates, on voit des incitations qui permettent, à horizon 2 à 3 ans, de récupérer de la valeur auprès de l'acquéreur. La cession n'est pas nécessairement une mauvaise chose. Une acquisition stratégique peut permettre de trouver le go-to-market*.”

► Des multiples de valorisation revenus à la normale

Ce retour sur terre se fait au prix d'une baisse des multiples de valorisation. “*Alors que les multiples pouvaient monter jusqu'à x10, voire x15 en 2021-2022, ils ont été divisés par deux pour les levées de*



■■■ fonds. Sur les exits, les multiples sont encore plus faibles, à 3 ou 4 fois le chiffre d'affaires", analyse Alexandre Meiers.

Si les multiples diminuent, les valorisations ne sont pas forcément plus basses : depuis 2022, les entreprises ont assaini leur modèle économique (licenciements, réduction des budgets d'acquisition, etc.). "Le marché fintech est désormais mature, avec des valorisations plus rationnelles, des risques plus limités et donc un ROI [retour sur investissement, Ndlr] plus évident qui simplifie l'acte d'acquisition, en particulier pour un acquéreur industriel", estime Adrien Choquet.

Perspectives

Bien que le marché des exits n'ait pas été florissant en 2025, certains sous-segments fintech semblent épargnés et devraient encore être à l'honneur en 2026. Au premier rang, celui des "CFO stack et ERP comptables", en lien avec l'avènement de la facturation électronique, assure Adrien Choquet. "Cegid a racheté Shine (Ageras), Visma a acquis Kanta, Qonto repris Regate, BPCE s'est emparé d'iPaidThat, TeamSystem a mis la main sur Sellsy et Crédit Mutuel Arkéa sur Seqino... La phase de consolidation a déjà commencé et va se poursuivre, car les cabinets d'expertise comptable ont un vrai besoin de digitalisation."

Le paiement devrait aussi concentrer une partie des opérations de M&A en 2026. "Sur le segment de l'open banking notamment, où il y a eu beaucoup

d'investissements en 2024, précise Alexandre Meiers. Fin 2025, cette tendance s'est confirmée avec le rachat de GoCardless par Mollie." En effet, "les fintech du paiement se concentrent tandis que les grands acteurs du paiement se délestent de leurs activités non cœur", analyse Adrien Choquet. Worldline a, par exemple, annoncé la cession de sa branche Mobilité & Services Web Transactionnels et une partie de ses Services Financiers au groupe Magellan Partners en juillet 2025. En décembre de la même année, la société a indiqué envisager la cession de sa plateforme d'orchestration des paiements PaymentIQ à Incore Invest.

Enfin, "on devrait voir des opérations dans le réglementaire. Entre les exigences de KYC, la DSP3, DORA, etc. il y a des opérations intéressantes à mener en M&A, entre petits et grands acteurs mais aussi entre sociétés de même taille", conclut Adrien Choquet.

À ces tendances du M&A pourrait s'ajouter une introduction en Bourse d'une entreprise française, mais pas dans l'Hexagone. Le spécialiste français du stockage sécurisé de cryptoactifs Ledger a mandaté Goldman Sachs, Jefferies et Barclays pour préparer son introduction en Bourse à New York, a révélé le *Financial Times* en janvier 2026. L'opération valoriserait l'entreprise à plus de 4 milliards de dollars. ■

Caroline Soutarson



Les techniques de l'Intelligence économique au service de la compréhension des enjeux de la transformation digitale.

ACCESIBILITÉ

Des interventions rapides
Des informations actionnables
Pour un budget maîtrisé

EXPERTISE

Réseau d'experts ; connaissance des spécificités et orientations des marchés via les rédactions et clubs

SUR-MESURE

Prestations exclusives, adaptées aux spécificités "métier" et aux projets de nos clients (entreprise ou conseil)

■■■ Panoramas sectoriels - Observatoires Marchés - Études Thématiques ■■■ Benchmarks - de concurrence, de solutions ■■■ Screening de sociétés - Investment ideas - Screening sur cahier des charges ■■■ Profil de société - Données de marché - Données d'entreprise, de marque ■■■ Profil de dirigeant



mind Fintech, l'information stratégique de l'industrie financière, à travers ses enjeux économiques, technologiques, politiques et réglementaires



L'INFORMATION AU COEUR DE VOS STRATÉGIES

ACTIVE WATCH

VEILLE - ANALYSE - NETWORK

Une couverture marché à travers:

- Une base de donnée en ligne
- Un briefing quotidien
- Une newsletter hebdomadaire
- Des rencontres exclusives en off

Abonnement annuel

RESEARCH

INFORMATION SUR-MESURE

- Briefez un analyste sur vos besoins et attentes
- Recevez les informations dans le livrable de votre choix (benchmark, panorama, screening, analyse marché, livre blanc)

Sur devis

TRAINING

ELIGIBLE AU BUDGET FORMATION

Certification Qualiopi

- Des masterclass
- Des formations courtes inter ou intra entreprise
- Des séminaires
- Des programmes annuels sur-mesure
- Coaching personnalisé

Sur devis



CONTACTEZ-NOUS

Gauthier Aebischer
gaebischer@groupe-mind.com



DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Pierre-Yves Platini
pyplatini@groupe-mind.com

DIRECTRICE DES RÉDACTIONS

Sandrine Cochard
scochard@groupe-mind.com

RÉDACTEUR EN CHEF

Antoine Duroyon
aduroyon@mindfintech.fr

RÉDACTRICE EN CHEF ADJOINTE

Aude Fredouelle
afredouelle@mindfintech.fr

CHEFFE DE RUBRIQUE

Caroline Soutarson
csoutarson@mindfintech.fr

SECRÉTAIRE DE RÉDACTION

Sophie Deplus

RÉDACTION

redaction@mindfintech.fr

DATA & LAB: RÉDACTEUR EN CHF

Aymeric Marolleau

DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

Stafford Silien
ssilien@groupe-mind.com

mind Fintech est un service de presse en ligne édité par la société Frontline MEDIA (membre du Spiil) n° CPPAP : 0625 Y 95146

Siège social : 8 boulevard de Sébastopol 75004 Paris.

SAS au capital de 2 315 €



Ce PDF est strictement personnel, merci de ne pas le partager



mind.eu.com/fintech