

»» Livre blanc



Cartes et solutions de paiement

Septembre 2015



Panorama
des cartes et solutions de paiement
pour les entreprises et les entités publiques :
un marché en mutation





Summary Report

Introduction	2
1. Panorama des cartes de paiement les plus courantes	6
2. Constats : les problématiques liées aux achats pour les organisations	9
2.1 Rationalisation des achats.....	10
2.2 La dématérialisation des moyens de paiement.....	11
2.3 Des organisations qui recherchent des réponses précises à leurs besoins.....	12
2.4 Une volonté de satisfaire les collaborateurs.....	12
2.5 Des organisations qui s'internationalisent.....	13
3. Des leviers d'adoption	15
3.1 Rationalisation des processus pour diminuer les coûts indirects.....	17
3.1.1 Intégration des échanges comptables et financiers dans les systèmes de l'organisation.....	17
3.1.2 Diminution des erreurs humaines et du temps consacré à la gestion des litiges.....	18
3.1.3 Optimisation des procédures de remboursement.....	18
3.2 Optimisation de la politique d'achat pour diminuer les coûts directs.....	18
3.2.1 Contrôle des dépenses individuelles.....	19
3.2.2 Le cloisonnement des dépenses professionnelles et personnelles.....	19
3.2.3 La couverture des salariés dans le cadre de leur déplacement.....	19
3.3 Amélioration du cash flow et gestion de la trésorerie.....	20
4. Les freins à l'adoption de ces solutions de paiement	23
4.1 Un écosystème trop peu déployé pour certaines catégories de produits.....	24
4.2 Des difficultés à évaluer la rentabilité des solutions.....	25
4.3 Quelques préjugés qui persistent.....	25
5. Les solutions existantes	27
5.1 Carte corporate ou affaires.....	28
5.2 Carte business.....	30
5.3 Carte achat.....	31
5.4 Carte logée.....	34
5.5 Carte carburant.....	37
5.6 Carte à usage unique.....	38
5.7 Carte « bénéfiques et avantages pour les salariés ».....	40
6. Les évolutions dans le paiement et les services associés	43
6.1 Paiement mobile professionnel en devenir ?.....	44
6.2 Les moyens de paiement au service de la politique sociale.....	45
Conclusion	46
Remerciements	47



L'APECA, association collaborative, accompagne depuis plus de 10 ans le développement des cartes entreprises en France et se consacre, plus largement, à la promotion et au développement de la dématérialisation des processus interentreprises dans les secteurs privé et public. Elle met à disposition du marché des outils pédagogiques, des supports d'information et permet aux différents acteurs de partager leurs expériences, comprendre les solutions et contribuer ensemble à leurs évolutions.

Pour mieux informer et donner une vision plus complète de l'évolution du marché, l'APECA a souhaité réaliser une étude sur les cartes entreprises, domaine important en termes de marché, d'offres et d'acteurs mais générant peu de publications et d'études.



Introduction

L'optimisation des dépenses est devenue, ces dernières années, un enjeu majeur pour les entreprises comme pour la sphère publique. Les établissements financiers se sont positionnés afin d'offrir des solutions pour accompagner ce mouvement.

Les dépenses professionnelles réalisées par des cartes et solutions de paiement ad-hoc représentent 10% des utilisations courantes en France.

Malgré les bénéfices qu'apportent ces solutions, seules 58 % des organisations en sont équipées.

Lorsqu'une organisation rationalise ses processus d'achat, elle se trouve confrontée au choix du ou des moyens de paiement les plus adaptés à sa structure et son fonctionnement. L'adoption de telles solutions, nécessite préalablement une réflexion sur l'optimisation des processus d'achat et d'approvisionnement.

La charge associée au traitement des achats hors production (frais professionnels, frais généraux, intérim, etc.) est souvent méconnue des organisations. Pourtant, elle représente un coût indirect non négligeable pouvant être minoré jusqu'à 40 %.

Outre le confort d'utilisation, le pilotage et le reporting consolidé, la mise en place de ces cartes et solutions de paiement, facilite les relations « client/fournisseur ». En effet, le processus de règlement étant réalisé dans un premier temps par l'établissement financier en moins d'une semaine, le fournisseur améliore la gestion de sa trésorerie et économise ses coûts de recouvrement.

Pour répondre aux besoins du marché les établissements financiers ne cessent d'affiner leurs

offres en proposant de nouvelles solutions enrichies de services à valeur ajoutée. La segmentation des offres reflète une volonté de satisfaire les besoins de toutes les organisations quelles que soient leur taille, leur secteur (public ou privé), leurs spécificités propres.

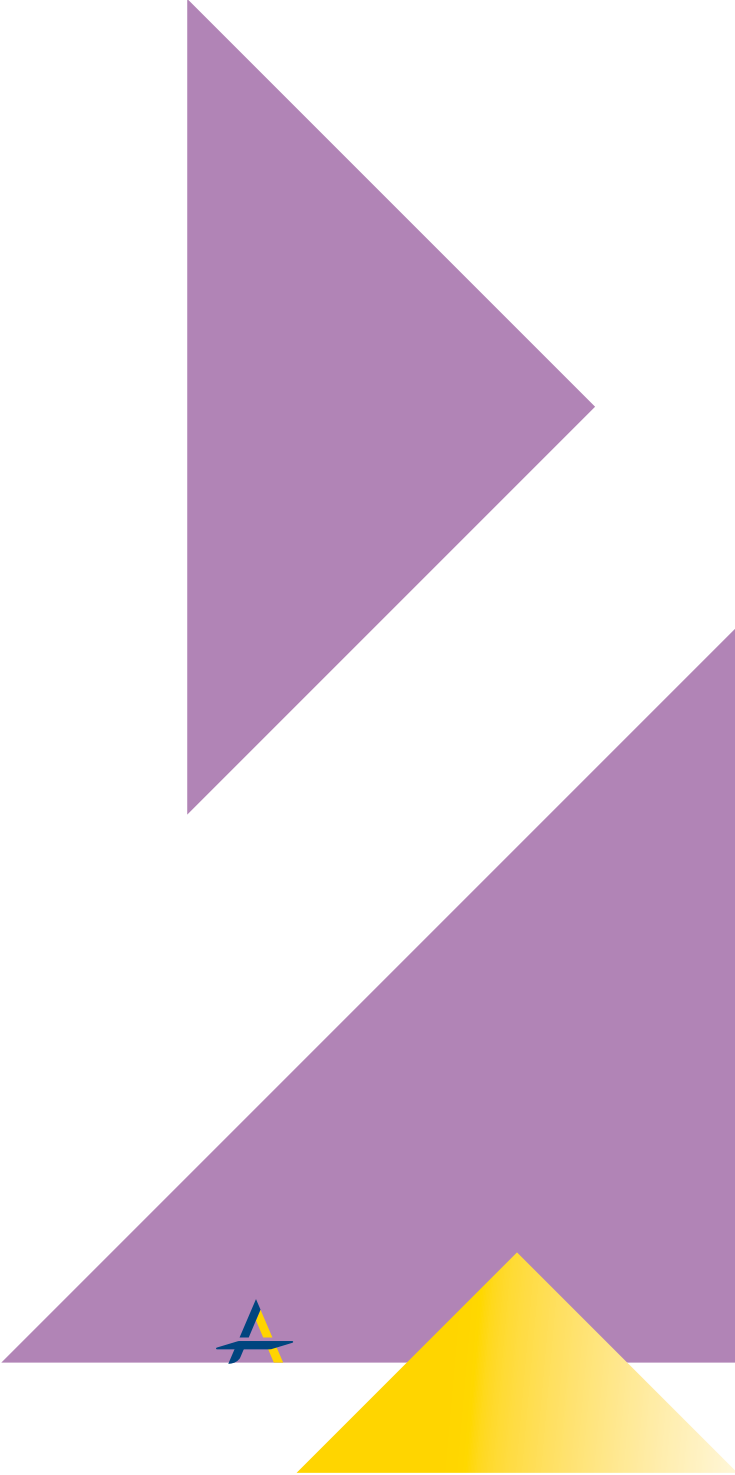
Ces cartes et solutions de paiement peuvent être de différentes natures : physiques ou virtuelles, bancaires ou privatives, privées ou publiques, débitées du compte de l'organisation ou du collaborateur, prépayées (exemple : titres restaurant, cartes assurance santé) ou post-payées, à paiement immédiat ou différé.

Néanmoins, face à la multiplicité des offres, les organisations peinent à choisir les solutions adaptées à leur stratégie d'achat.

Afin d'éclaircir ces différents sujets, ce livre blanc est composé de six parties :

- Un panorama des cartes et solutions de paiement disponibles sur le marché
- Un état des lieux mettant en relief les différentes problématiques liées à la gestion des frais pour les organisations
- Les moteurs susceptibles de démocratiser ces solutions de paiement
- Les freins potentiels à leur adoption
- La description des solutions existantes
- L'innovation dans le monde du paiement comme levier de déploiement

Chaque partie est agrémentée de témoignages d'acteurs du marché.



1

Panorama des cartes de paiement les plus courantes

1 ► Panorama des cartes de paiement les plus courantes

	Carte affaires ou corporate	Carte business	Carte achat
Destination	<ul style="list-style-type: none"> Dépenses courantes professionnelles d'une organisation et de ses collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Dépenses courantes professionnelles d'une TPE ou d'un professionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Dépenses non stratégiques d'une entreprise ou d'une entité publique auprès de fournisseurs identifiés
Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> Tout collaborateur en déplacement avec des frais de représentation professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> Tout collaborateur ou chef d'entreprise en déplacement avec des frais de représentation professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> Tout collaborateur réalisant des approvisionnements récurrents
Réseau d'acceptation et restriction ?	<ul style="list-style-type: none"> Réseaux CB, Visa, MasterCard, Amex, etc. Restriction possible d'utilisation à certains secteurs d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> Réseaux CB, Visa, MasterCard, Amex, etc. Restriction possible d'utilisation à certains secteurs d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> Réseaux CB, Visa, MasterCard, Amex, etc. Restriction possible d'utilisation à certains secteurs d'activités
Compte rattaché	<ul style="list-style-type: none"> Compte bancaire entreprise ou compte bancaire collaborateur Pour les entités publiques, compte bancaire collaborateur uniquement 	<ul style="list-style-type: none"> Compte bancaire entreprise ou celui du professionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Compte bancaire de l'entreprise ou compte technique de l'entité publique
Principales fonctionnalités	<ul style="list-style-type: none"> Paiements (proximité et VAD) Retraits Débit différé possible (délai de remboursement collaborateur) 	<ul style="list-style-type: none"> Paiements (proximité et VAD) Retraits Débit différé possible 	<ul style="list-style-type: none"> Paiements (proximité et VAD)
Garantie de paiement	<ul style="list-style-type: none"> Paiement garanti Demande d'autorisation systématique 	<ul style="list-style-type: none"> Paiement garanti Pas de demande d'autorisation systématique 	<ul style="list-style-type: none"> Paiement garanti Demande d'autorisation systématique
Contrôle	<ul style="list-style-type: none"> Relevé des opérations cartes papier et/ou électronique Intégration comptable 	<ul style="list-style-type: none"> Relevé des opérations cartes papier et/ou électronique 	<ul style="list-style-type: none"> Relevé des opérations cartes papier et/ou électronique Intégration comptable
Reporting	<ul style="list-style-type: none"> Rapport des opérations selon plusieurs axes d'analyses : types de dépenses, porteurs, fournisseurs, zones géographiques, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport des dépenses consolidées selon les établissements financiers 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport des opérations selon plusieurs axes d'analyses : types de dépenses, porteurs, fournisseurs, zones géographiques, etc.

	Carte logée	Carte carburant	Carte à usage unique	Cartes "bénéfiques et avantages pour les salariés"
Destination	<ul style="list-style-type: none"> Centralisation des achats « voyage » auprès de fournisseurs référencés (agence, loueurs de véhicules, hôtellerie, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Carburant et certains articles en stations-service, enseignes partenaires, péages, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Émission d'un numéro de carte pour une transaction unique préalablement définie (montant et fournisseur) 	<ul style="list-style-type: none"> Dépenses professionnelles spécifiques (titre restaurant, incentive, vacances, etc.)
Bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> Tout collaborateur engageant des dépenses liées aux déplacements professionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Tout collaborateur en déplacement professionnel en voiture (professionnelle ou personnelle) 	<ul style="list-style-type: none"> Tout collaborateur dans le cadre d'un achat autorisé 	<ul style="list-style-type: none"> Tout collaborateur bénéficiaire de l'avantage spécifique
Réseau d'acceptation et restriction ?	<ul style="list-style-type: none"> Grand fournisseur ayant développé la solution. Un seul fournisseur par carte logée 	<ul style="list-style-type: none"> Réseau distributeur de carburant et partenaires (péages, parking, etc.) Restriction possible d'utilisation : enseignes, produits, horaires, nombre de prise, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Réseaux CB, Visa, MasterCard, Amex, etc. Restriction possible d'utilisation à certains secteurs d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> Réseaux CB, Visa, MasterCard, Amex, etc. Restriction possible d'utilisation à certains secteurs d'activités
Compte rattaché	<ul style="list-style-type: none"> Compte bancaire entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Compte technique de l'entreprise qui consolide les dépenses des collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Compte technique de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Compte technique du collaborateur bénéficiaire
Principales fonctionnalités	<ul style="list-style-type: none"> Paiements (facturation centralisée et VAD) 	<ul style="list-style-type: none"> Paiements (proximité) 	<ul style="list-style-type: none"> Paiements (VAD) 	<ul style="list-style-type: none"> Paiements (proximité et VAD)
Garantie de paiement	<ul style="list-style-type: none"> Paiement garanti Demande d'autorisation systématique 	<ul style="list-style-type: none"> Révocabilité possible du paiement dans le cadre d'un règlement par prélèvement 	<ul style="list-style-type: none"> Paiement garanti Demande d'autorisation systématique 	<ul style="list-style-type: none"> Paiement garanti Demande d'autorisation systématique
Contrôle	<ul style="list-style-type: none"> Relevé des opérations cartes papier et/ou électronique Intégration comptable 	<ul style="list-style-type: none"> Facture par client contractant Relevé envoyé au porteur de la carte pour vérification des dépenses 	<ul style="list-style-type: none"> Relevé des opérations cartes papier et/ou électronique Intégration comptable 	<ul style="list-style-type: none"> Relevé des opérations cartes papier et/ou électronique
Reporting	<ul style="list-style-type: none"> Rapport des opérations selon plusieurs axes d'analyses : types de dépenses, porteurs, fournisseurs, zones géographiques, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Accès en ligne donnée à l'entreprise ou l'entité publique des statistiques par titulaire sur la nature des produits achetés, la zone géographique, les volumes, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport des opérations selon plusieurs axes d'analyses : types de dépenses, porteurs, fournisseurs, zones géographiques, etc. 	NA

Source : APECA



2

Constats :
les problématiques
liées aux achats
pour les organisations

2 ► Constats : les problématiques liées aux achats pour les organisations

2.1 - Rationalisation des achats

Depuis toujours, les organisations rationalisent les achats des biens ou services dédiés à la production. Ces processus de rationalisation sont parfaitement maîtrisés et évoluent peu.

Dans un contexte économique tendu et de compétition mondiale exacerbée, les organisations sont contraintes à trouver d'autres axes de réduction de coûts. Dès lors et depuis maintenant plus de quinze ans, les entreprises et la sphère publique se sont attachées à réduire les coûts de gestion des achats de biens et services hors production autrement nommés achats non stratégiques.

2.2 - La dématérialisation des moyens de paiement

La carte est le moyen de paiement le plus utilisé en France et comptabilisait plus de 9,2 milliards de transactions en 2014, soit près de 49,5 % des paiements. Le chèque amorce, quant à lui, un net recul en 2013 (-7 % en volume) pour atteindre 2,6 milliards des paiements, soit 14 % du nombre de paiements². À ce rythme, en 2020, 200 milliards d'euros de chèques seront remplacés par d'autres moyens de paiement.

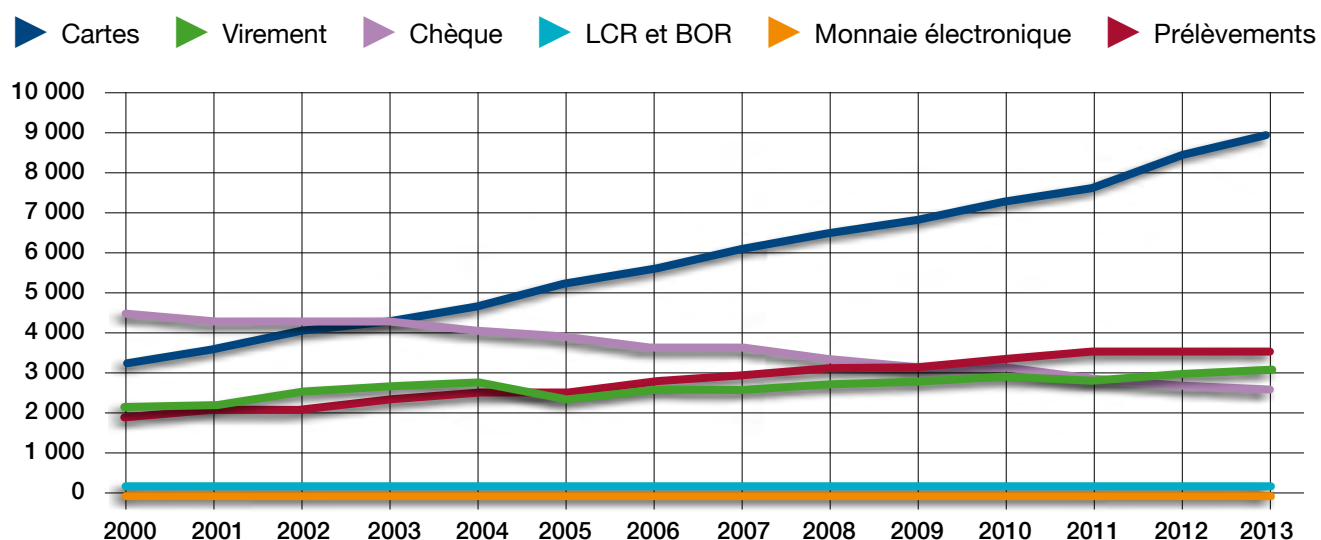
Ce transfert représente un potentiel de croissance pour la carte, porté, par ailleurs, par d'autres relais comme le commerce électronique et la dématérialisation des factures. Cette dernière raccourcit le délai de validation des factures et en réduit le coût de traitement. La réconciliation automatisée des commandes avec les factures et l'inté-

gration des fichiers de facturation aux ERP (Enterprise Resource Planning) rationalisent les processus de gestion.

Outre le progressif abandon du chèque, l'année 2014 a vu l'arrivée des titres restaurant dématérialisés.

Ce mouvement de dématérialisation se généralise. Ainsi, l'Agence Nationale pour les Chèques Vacances (ANCV) prévoit-elle également de dématérialiser tous ses chèques d'ici 2017.

En ce qui concerne la part de marché des moyens de paiement en nombre d'opérations, la Banque de France constate que la carte ne cesse de progresser depuis 2000. Elle a pris la première place en 2003 en dépassant le chèque qui observe la tendance inverse. Pour la première fois, en 2010, le chèque est dépassé par les prélèvements et en 2011 par les virements.



Source : Assise des Moyens de Paiement Mai 2015.: Rapport du CCSF sur l'utilisation du chèque en France

2 : Banque de France, *Bilan cartographie des moyens de paiement scripturaux*, données 2013.

2.3 - Des organisations qui recherchent des réponses précises à leurs besoins

Les besoins des organisations résident, d'une part, dans la réduction des coûts et des risques inhérents aux déplacements professionnels (T&E) et, d'autre part, dans la simplification, la rationalisation et la maîtrise des processus d'achat pour les dépenses de fonctionnement.

Plus généralement, les organisations se focalisent sur la maîtrise des frais de fonctionnement (travail temporaire, fournitures de bureau, télécommunications, consommables, etc.) : un marché global estimé à près de 1 300 milliards d'euros pour l'Europe.

Par ailleurs, de nombreuses organisations souhaitent améliorer le confort de leurs voyageurs d'affaires et de manière plus globale la satisfaction du personnel.

2.4 - Une volonté de satisfaire les collaborateurs

Dans un contexte actuel orienté RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), les organisations sont à la recherche de solutions pour faciliter le quotidien de leurs collaborateurs.

Mobilité des collaborateurs : faciliter et sécuriser afin de :

- Éviter l'avance des frais de déplacements par les collaborateurs

- Mettre à leur disposition des outils simplifiés de gestion des notes de frais
- Limiter les contraintes inhérentes aux voyages d'affaire (services de conciergerie, accès à la mobilité par des applications mobiles, etc.)
- Rassurer les voyageurs par des couvertures complémentaires (assurances et services d'assistance, notamment pour les déplacements à l'étranger)
- ...

D'une manière générale, les collaborateurs souhaitent plus de simplicité, d'autonomie et de souplesse dans toutes les phases de gestion de leurs voyages :

- En amont, par exemple pour les réservations
- Pendant le voyage, par exemple pour la restauration
- À leur retour, par exemple dans la gestion des notes de frais

Ils souhaitent également se prémunir des risques inhérents aux déplacements professionnels³. Autant de doléances prises en compte par les directions des ressources humaines et/ou par les responsables RSE.

Achats hors production : faciliter et sécuriser les achats afin de :

- Éviter l'avance de frais pour des achats de fonctionnement par les collaborateurs
- Simplifier le processus de commande
- Responsabiliser les collaborateurs
- Leur supprimer les tâches dites sans valeur ajoutée
- ...

3 : Livre Blanc de l'AFTM, *Profession Travel Manager, Structurer le Travel Management au sein des PME-PMI*, 2014.

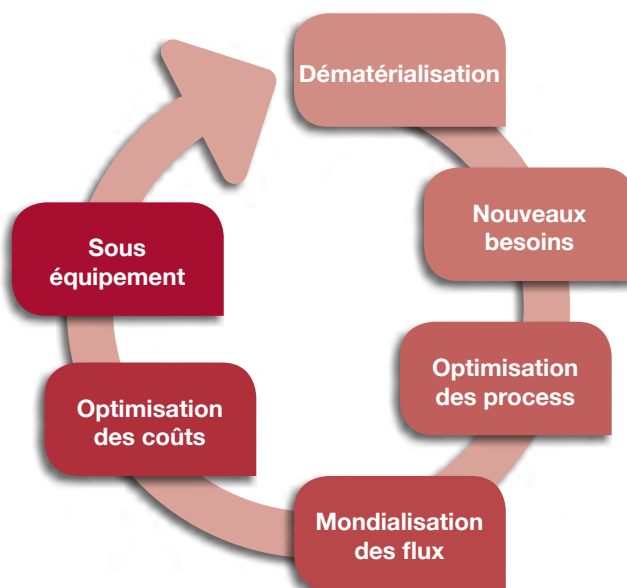
2.5 - Des organisations qui s'internationalisent

En 2013, le marché du voyage d'affaires en France a enregistré une progression de 2,4 % par rapport à 2012, et a atteint 26 milliards d'euros⁴.

Les organisations à la recherche de nouveaux marchés sont les plus consommatrices de voyages d'affaires. Il existe, à ce titre, une corrélation entre le volume d'exportation des organisations et leur budget déplacements. On estime que les organisations françaises dépensent entre 0,7 et 1,2 % de leur chiffre d'affaires en déplacements⁵.

Par rapport à ce constat global, les établissements financiers proposent des solutions qui répondent à l'ensemble des besoins précédemment cités.

Les facteurs de croissance des cartes entreprises

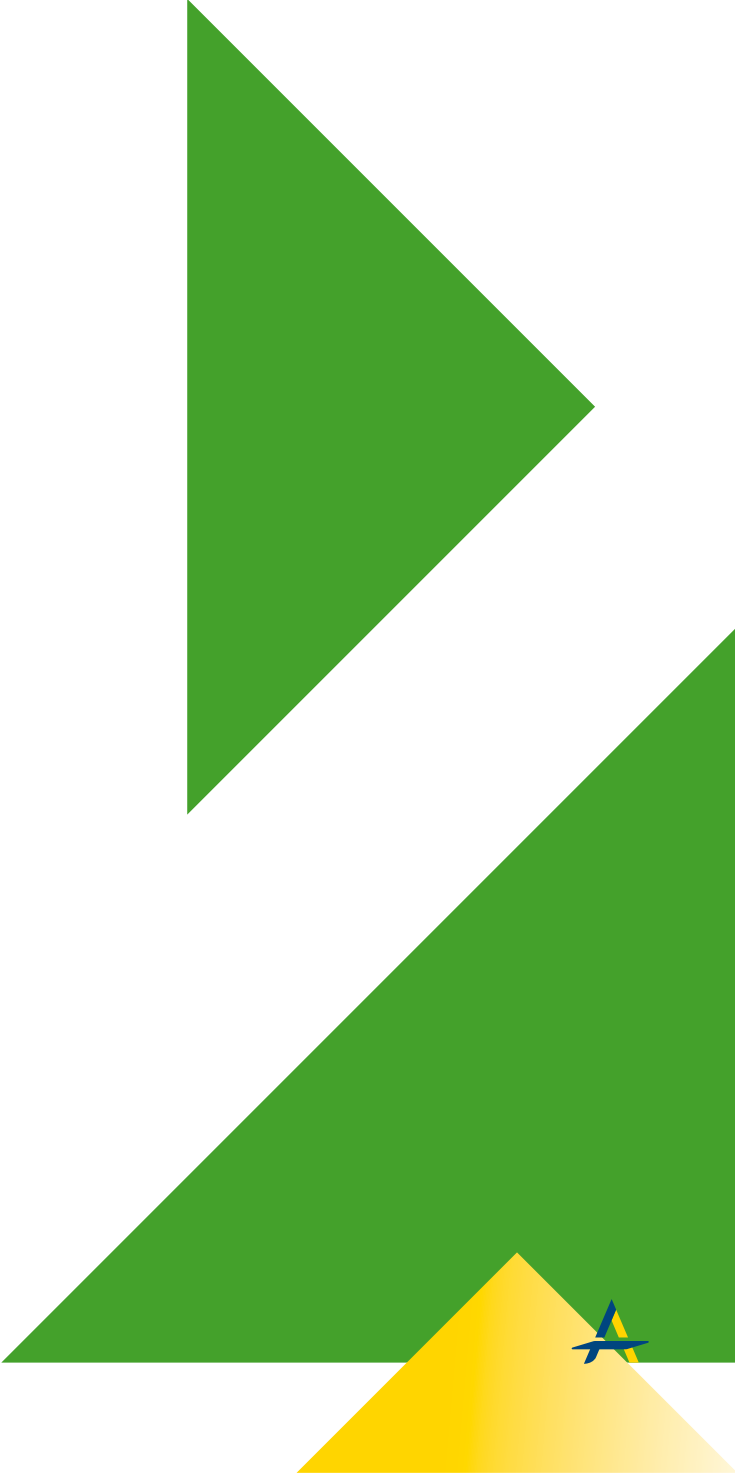


Alors, pourquoi ne sont-elles pas parfois plus connues, plus utilisées ?

Par quoi l'adoption est elle facilitée ou freinée ?

4 : Source EPSA, mai 2014.

5 : Livre Blanc de l'AFTM, *Profession Travel Manager, Structurer le Travel Management au sein des PME-PMI*, 2014.



Des leviers d'adoption

3 ► Des leviers d'adoption



Depuis 2008, les recherches d'économies et d'optimisation se sont accélérées. Le poste achat est identifié comme une source importante d'économies. À ce titre, les politiques d'achats et de déplacements professionnels ont fait l'objet d'une attention toute particulière. Comme le souligne Michel Dieleman, Président de l'AFTM (Association Française des Travel Managers), « *le déploiement de cartes commerciales s'inscrit dans cette logique de rationalisation, de simplification et d'efficience* ».

En 2013, 90 % des organisations considéraient le contrôle des notes de frais comme une priorité, contre 79 % en 2012. Selon l'éditeur de logiciels Concur, en 2013, une organisation type dépense 10 % de son budget annuel total en coûts de traitement liés aux déplacements et voyages d'affaires.

Les différentes solutions proposées aux organisations sont autant de réponses à ces besoins. L'offre est aujourd'hui diversifiée pour s'adapter à chaque besoin, chaque type de dépense (voyage d'affaires/ dépenses - hors production) et chaque taille d'organisation (carte corporate pour les plus grandes structures, carte business pour les plus petites). >>



3.1 - Rationalisation des processus pour diminuer les coûts indirects

Les cartes entreprises en tant que moyens de paiement ne permettent pas une amélioration des coûts indirects de l'organisation, **ce sont les services associés à chaque type de carte** qui vont permettre aux organisations **de trouver les leviers d'optimisation**. Ils vont impacter essentiellement :

- La politique achat
- La chaîne commandes - approvisionnement
- La chaîne réception et traitement des factures
- Le traitement des litiges
- Le traitement des remboursements
- Le pilotage et le contrôle interne
- La ligne de trésorerie

3.1.1 - Intégration des échanges comptables et financiers dans les systèmes de l'organisation

Le traitement des commandes et des factures côté acheteur (direction des achats et comptabilité de l'organisation) est chronophage et coûteux.

Pour illustrer la réponse à ces problématiques, deux exemples :

L'implémentation d'une carte logée permet de centraliser les dépenses de prestations de voyage (aérien, ferroviaire, hôtellerie, location de véhicule). Elle permet également l'intégration automatique des factures dans le système comptable et, ainsi, le service comptable peut espérer réduire de 25 % le temps de traitement d'une facture voyages⁶ et se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée telles que le contrôle de gestion ou la prise en charge de litiges complexes. Enfin, cette démarche peut être optimisée via l'adoption de la dématérialisation fiscale. De son côté, la carte achat permet d'automatiser les tâches de validation de la demande et du règlement et ainsi de réduire les coûts de 60 % à la commande et de 63 % lors du traitement de la facture. Qu'elle soit émise ou virtuelle, sa personnalisation (mise en place de plafonds de dépenses par carte, par porteur, par période, couplage possible avec des outils d'e-procurement, paramétrage d'une liste de fournisseurs référencés) permet de renforcer le contrôle a priori. Permettant ainsi de fluidifier les traitements administratifs et comptables et d'en réduire les coûts associés.

Évaluation des gains du côté de l'acheteur ⁷			
Traitement de la commande		Traitement de la facture	
Sans carte	Avec carte	Sans carte	Avec carte
70 €	28 €	20 €	7.40 €
-60%		-63%	

6 : Livre Blanc AirPlus International, *Évaluation des impacts organisationnels et financiers liés à la mise en place de la carte logée*, septembre 2008.

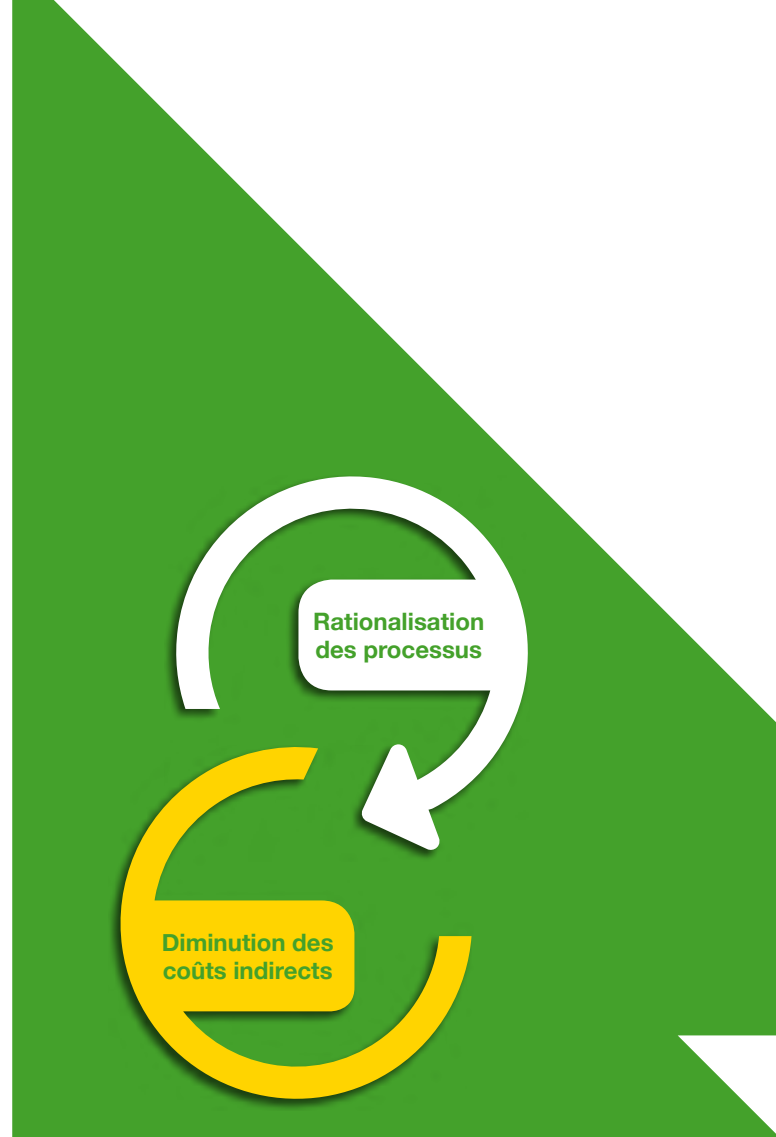
7 : Source APECA : Commission approche économique

3.1.2 - Diminution des erreurs humaines et du temps consacré à la gestion des litiges

Outre la simplification des processus, l'intégration des factures dématérialisées évite les erreurs humaines de comptabilité : erreurs de saisie, d'imputation, double enregistrement, etc. La réconciliation entre la demande et la facture se fait automatiquement. Le temps passé à corriger les erreurs humaines est réduit et réaffecté à d'autres tâches.

3.1.3 - Optimisation des procédures de remboursement

Doté d'une carte corporate à débit différé, le salarié se voit rembourser les frais engagés avant le débit de son compte bancaire. Peuvent y être associés des services comme un système de notes de frais pré-remplies. Ces systèmes initient le workflow de validation de la note de frais (de l'enregistrement jusqu'au rapprochement comptable). Ce service peut trouver une résonance particulière dans la sphère publique où les avances sur frais sont encore majoritairement proposées aux agents.



3.2 - Optimisation de la politique d'achat pour diminuer les coûts directs

Une vision consolidée des dépenses permet :

- De cartographier facilement le circuit d'achat
- D'optimiser le panel fournisseurs, notamment sur les achats de faibles enjeux
- D'identifier les 80/20 des produits les plus commandés sans dépendre des fournisseurs afin d'établir une liste de besoins pour lancer les marchés
- D'avoir immédiatement une vue consolidée des achats réalisés afin d'améliorer les négociations
- ...

L'organisation peut donc proposer à ses collaborateurs des solutions totalement adaptées à leurs dépenses

3.2.1 - Contrôle des dépenses individuelles

L'utilisation de cartes de paiement permet une mise en place rapide et efficace du contrôle des dépenses. Les services associés aux cartes encadrent les dépenses, une réflexion préalable est nécessaire afin de définir par porteur de carte par exemple:

- Les plafonds de dépenses
 - La zone géographique
 - Les jours d'utilisation
 - Etc.

Une fois les paramètres établis, l'organisation bénéficie d'un reporting détaillé des dépenses réalisées. Par exemple, le reporting d'une carte carburant permet au service comptable de l'organisation d'analyser la cohérence des données (calcul de la consommation de carburant, respect des accords passés sur la loi de roulage, etc.) et vérifie le respect de la politique d'achat. Si besoin, la référence de la carte peut servir à une ventilation analytique plus fine (affectation de la dépense à une direction particulière, etc.)

3.2.2 - Le cloisonnement des dépenses professionnelles et personnelles

Une carte entreprise évite au collaborateur d'avancer les frais réalisés dans le cadre de ses missions. Cette étanchéité n'empêche pas l'organisation de les responsabiliser en maintenant le débit de la carte sur leur compte courant.

3.2.3 - La couverture des salariés dans le cadre de leur déplacement

Une carte entreprise peut contenir des assurances de type : assurances incidents de voyages d'affaires, retard de vols, perte de bagages, remplacement de la carte en cas de perte ou de vol, conseil juridique, rapatriement, invalidité/décès, etc.



3.3 - Amélioration du cash flow et gestion de la trésorerie

Les organisations ont besoin d'avoir des fonds de roulement (BFR) positifs, c'est-à-dire que l'organisation doit financer l'écart entre le décaissement et l'encaissement. La trésorerie est dès lors une préoccupation majeure.

Selon une enquête récente réalisée par IPSOS pour American Express auprès de dirigeants des PME-ETI⁸, les retards de paiement sont la première cause de leur problème de trésorerie. Ainsi, 8 chefs d'entreprise sur 10 considèrent que les délais de paiement ont un impact important sur la santé économique de leur organisation. Les organisations acheteuses estiment le délai moyen de paiement à trente-sept jours alors que les fournisseurs l'estiment à quarante-neuf jours.

Les organisations cherchent donc à optimiser chaque composante du BFR et doivent, par ailleurs, respecter la législation sur les délais de règlement des fournisseurs. Certaines cartes de paiement permettent à l'entreprise d'optimiser sa ligne de trésorerie et de régler rapidement son fournisseur par exemple :

- Le débit différé des solutions de paiement corporate
- Les cartes achats

Ces cartes permettent de régler le fournisseur rapidement (moins d'une semaine) alors que le compte de l'organisation sera débité plus tard (voir détails sur les pages produits)

Ce type de solution de paiement facilite la gestion du BFR des organisations utilisatrices et optimise la ligne de trésorerie de leurs fournisseurs.

Type de structure	Paiement sans retard (T4 2013)	Retard de paiement en jours (T4 2013)
Microentreprise sans salarié)	43,3%	11,9
TPE (1 à 9 salariés)	37,2%	11,1
PME (10 à 249 salariés)	22,5%	11,6
ETI (250 à 4 999 salariés)	7,7%	12
Grande Entreprise (5 000 salariés et plus)	7,9%	10,6

Etude Altares - Février 2014

8 : Données issues d'une enquête réalisée par IPSOS pour American Express du 21 octobre au 5 novembre 2014 auprès de 301 dirigeants de PME-ETI.

Certaines solutions de paiement adressent des dépenses dites stratégiques. Par exemple, les achats pour reventes sont très spécifiques et encadrés contractuellement avec des fournisseurs clés. De par leurs volumes et/ou montants, celles-ci pèsent fortement sur les créances clients et les dettes fournisseurs.

À ce titre, Pierre-François Brézès, VP General Manager American Express Cartes et Solutions Corporate, souligne que

« les premières expériences sont très encourageantes : les bénéfices sont reconnus, les relations entre clients et fournisseurs renforcées, et plus globalement, la performance des entreprises est améliorée. »

Dans la sphère publique, l'équilibre apporté par un moyen de paiement tiers facilite l'accès des fournisseurs à la commande, et répond ainsi à un des enjeux majeurs des directions achats au sein des ministères, opérateurs d'État et collectivités.



4

Les freins à l'adoption de ces solutions de paiement

4 ► Les freins à l'adoption de ces solutions de paiement

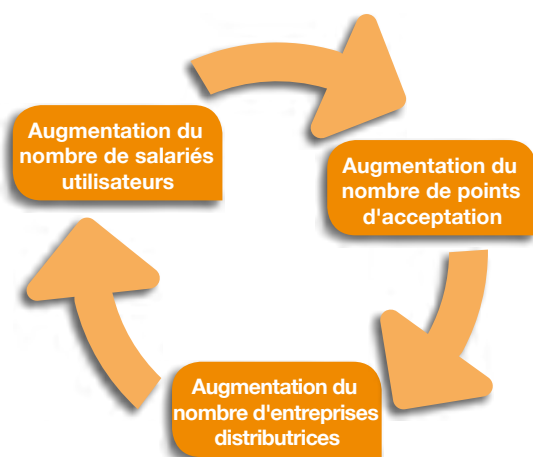
4.1 - Un écosystème trop peu déployé pour certaines catégories de produits

Le prérequis au succès d'une solution de paiement est un écosystème suffisant pour une utilisation étendue.

L'écosystème des cartes « titres restaurant » dans son ensemble a su trouver son point d'équilibre : les cartes sont distribuées par les organisations, utilisées par les salariés et acceptées par les restaurateurs. D'autres solutions, comme la carte achat, éprouvent au contraire des difficultés à harmoniser leur adoption par chacune des parties.

Les émetteurs de cartes doivent s'assurer de l'étendue de leur réseau d'acceptation (American Express, MasterCard, UATP⁹ Visa). La constitution d'un réseau d'acceptation est un prérequis pour l'ensemble des types de cartes. Sans acceptation du moyen de paiement, il ne peut y avoir de paiement.

Ecosystème vertueux des titres restaurant dématérialisés.



9 : Universal Air Travel Plan : organisation fondée en 1936, l'UATP est un système de paiement pour voyages d'affaires appartenant à un ensemble de compagnies aériennes.

4.2 - Des difficultés à évaluer la rentabilité des solutions

Il existe une réelle difficulté pour les organisations à évaluer les bénéfices de la mise en place de solutions de paiement. Raison pour laquelle les organisations sont prudentes quant à leur adoption. Certaines organisations craignent des coûts directs et indirects trop importants (cotisations, déploiement, etc.)

Une étude préalable suffit en général à engager les organisations dans la mise en place de telles solutions.

De même, la mise en place d'un programme de grande envergure nécessite la mise à jour des processus d'achat et/ou de gestion des frais.

Michel Dieleman, Président de l'AFTM et ancien Travel Manager d'Orange, rapporte que

« les économies internes et externes engendrées par la mise en place des cartes corporate et logées a permis à Orange France d'économiser 30 millions d'euros en trois ans. »

4.3 - Quelques préjugés qui persistent

Selon le dernier baromètre American Express¹⁰, 70 % des dirigeants des PME ne connaissent pas les avantages offerts par leurs cartes professionnelles.

Par peur d'abus, certaines organisations hésitent à équiper leurs salariés de cartes corporate ignorant qu'elles ont la possibilité de débiter les frais sur les comptes des collaborateurs.

Du côté des salariés, on dénombre deux écueils majeurs. Le premier est lié à la communication de leurs données personnelles, le second aux avantages associés ou non à la carte de paiement.

Pour les fournisseurs, la carte achat de niveau 3 peut sembler coûteuse à accepter. Ils ont tendance à retenir la complexité de sa mise en place plutôt que ses avantages (paiement garanti, moins de relances à effectuer, réduction des délais de paiement, etc.)

¹⁰ : Baromètre American Express Small Business 2014, réalisé en partenariat avec Toluna, sur un échantillon de 1 000 décideurs de TPE-PME, qualifiés d'administrateurs ou de cadre de niveau C, dans des organisations comptant moins de 100 employés au Royaume-Uni, France, Allemagne et Italie, entre juin et juillet 2014.



Les solutions existantes



5 ▶ Les solutions existantes

Les solutions de paiement dédiées aux organisations sont en croissance, elles représentent environ 10 % du marché total des cartes bancaires.

Avec un taux de croissance annuel moyen de 8,5 % depuis 2008, la France se positionne comme le deuxième pays européen en valeur après le Royaume-Uni.

En termes de volumes, la France recensait environ 5 millions de cartes entreprises en 2013, dont :

- 50 %¹¹ de cartes carburant (historiquement Total reste encore leader avec 1,9 million de cartes)
- 40 % de cartes business
- 9 % de cartes corporate
- 0,8 %¹² de cartes achat

Pour répondre aux attentes de clients très différents, les établissements financiers ont développé une gamme de solutions segmentées répondant aux spécificités de tous les types d'organisations.

Les établissements financiers s'intéressent aux TPE et PME qui sont encore peu équipées en cartes commerciales. En effet, en 2010, le taux d'équipement en cartes professionnelles était de 58 % pour l'ensemble des professionnels (64 % pour les artisans et commerçants, 44 % pour les professions libérales de la santé et 52 % pour les

PME-PMI), des taux en deçà de celui enregistré auprès des particuliers (87 % possédaient au moins une carte bancaire cette année-là)¹³.

Dans les services de l'État et du Secteur Public Local (SPL), moins d'1 % des dépenses étaient réalisées par carte achat et/ou carte affaires. Il existe pourtant une réelle ambition d'optimisation des processus pour réduire les coûts indirects. Ainsi, la centralisation de la facturation, le contrôle des dépenses et la réduction des coûts de gestion sont propices à l'utilisation de solutions et cartes entreprise. C'est dans cette logique que les collectivités locales s'équipent de cartes carburant. À ce titre, Thierry Forien, Directeur adjoint de Siplec, révèle que « Siplec concentre une partie de ses efforts de développement sur les conseils généraux et régionaux, mairies, hôpitaux, lycées, services départementaux d'Incendie et de secours, etc. »

5.1 - Carte corporate ou affaires

Solution de paiement émise couvrant les frais de déplacement des salariés, avec débit individuel (débit sur le compte du salarié) ou centralisé (débit sur le compte de l'organisation).


▶ Le marché

Le nombre de cartes corporate a sensiblement augmenté ces dernières années : +9 % entre 2008 et 2013¹⁴. Michel Dieleman, Président

11 : Flottes automobiles, *Cartes carburant la redistribution du marché*, 1^{er} décembre 2014
12 : Chiffres CB 2012.

13 : Enquête CSA, *équipement en cartes professionnelles*, publiée par la Banque de France

14 : Datamonitor, *Commercial cards Europe Datapack*, March 2011.



de l'AFTM et ancien Travel Manager chez Orange, rapporte que le nombre de cartes corporate chez Orange France est passé de 200 en 2004 à 25 000 en 2014. Cet exemple illustre le fait que les grands groupes se sont saisis de la solution qui apporte un confort prouvé aux voyageurs (préparation au voyage, assistance, assurance, services aéroportuaires).


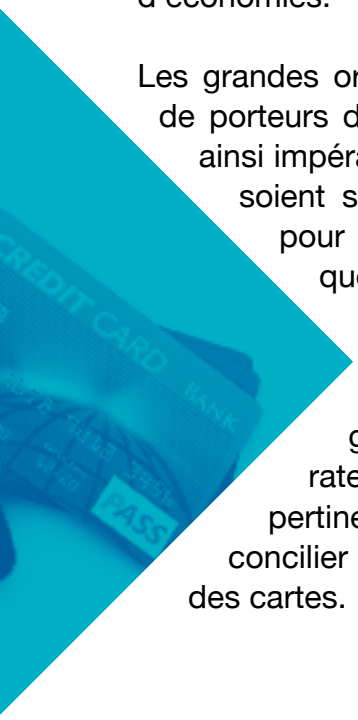
► **Les bénéfices**

Adoptée depuis longtemps par toutes les grandes organisations, la carte corporate séduit par sa simplicité, sa flexibilité et sa capacité à générer des économies.


Ce moyen de paiement doit avant tout son succès à son mode de fonctionnement, similaire à celui d'une carte bancaire classique. Sans oublier les nombreux avantages qu'il procure aux organisations, notamment en termes de flexibilité, de reporting et d'économies.

Les grandes organisations ont un nombre de porteurs de cartes conséquent. Il est ainsi impératif que les outils de gestion soient souples et performants tant pour les services administratifs que pour les salariés nomades.

Lorsque l'organisation est équipée d'un parc de cartes hétérogènes (logées, usage unique, corporate, carburant, etc.), il s'avère pertinent pour elle de pouvoir réconcilier les données de l'ensemble des cartes.



Les programmes de cartes corporate s'adaptent à toutes les arborescences », témoigne Laurent Sautré, Responsable commerciale et implémentation cartes entreprises de BNP Paribas. « L'organisation peut associer un reporting spécifique à chaque business unit ou à chaque pays. Elle a aussi la possibilité de ventiler les dépenses d'une même carte sur son compte et sur celui de ses collaborateurs. Elle peut en outre bloquer certaines catégories d'achats. »



Il est également intéressant de noter que certaines cartes peuvent être couplées à un programme de fidélité permettant de capitaliser puis de convertir des points en produits de marques partenaires ou des miles en billets d'avions. Cet avantage supplémentaire peut aider à l'adoption d'un programme carte affaires (corporate), sans toutefois impacter la politique de dépense de l'organisation puisque seules les dépenses validées au stade de la note de frais sont remboursées.

► **Les acteurs**

Les réseaux internationaux, ainsi que la quasi totalité des grandes banques françaises émettent des cartes corporate.

Pour répondre à la mondialisation des échanges, les plus grandes organisations européennes et mondiales ont mis en place des partenariats internationaux avec les émetteurs de cartes. Ces programmes permettent de garantir une cohérence de la politique voyages sur tous leurs marchés, une visibilité à la fois locale et consolidée des dépenses liées aux déplacements professionnels. Enfin, les établissements financiers, tels Citi Bank ou American Express, favorisent la mise en place de ces grands programmes par la fourniture de conseil



Selon Pierre-François Brézès, VP American Express Cartes et Solutions Corporate, « si les programmes de fidélité sont rentrés dans les mœurs des chefs d'entreprises outre-Manche, les dirigeants d'entreprises français restent encore très attachés aux moyens de paiement traditionnels. Cette méconnaissance des avantages liés à l'utilisation de cartes professionnelles explique que seuls 23 % d'entre eux considèrent que les programmes de fidélité permettent de diminuer leurs dépenses. »



en optimisation des dépenses. Ces programmes cartes gèrent également des paiements en devises étrangères, couplés à des outils de gestion multi-langues, ils permettent de réduire les coûts administratifs.

Les collaborateurs n'étant pas tous éligibles à la carte corporate (intérimaires, techniciens, cadres en mission ponctuelle ou CDD), BNP Paribas a annoncé le lancement d'une carte prépayée chargée selon le volume de dépenses estimé a priori. Ce type de service permet à l'organisation une gestion unique des ses frais. Ainsi, comme l'explique Laurent Sautré, Responsable Commercial et Implémentation Cartes Entreprises de BNPP, «cette carte prépayée va compléter l'offre de cartes entreprises et répondre aux besoins de nos clients ».

Dans un contexte compétitif, et pour rivaliser avec les grandes organisations, les dirigeants de PME et ETI optimisent leurs charges de fonctionnement. Pour suivre ce mouvement, et ce depuis 2008, les établissements financiers ont adapté leurs offres et services.

Par exemple, American Express a étendu son programme de fidélité à l'ensemble de ses cartes.

► La cible

Adoptée par les grands comptes, la carte corporate n'en reste pas moins adaptée à toutes les tailles d'organisations.

5.2 - Carte business

Solution de paiement émise destinée aux plus petites structures (professions libérales, etc.) et permettant de régler des biens ou des services à partir du compte de l'organisation.

► Le marché

Avec deux millions de cartes business en services, elle représente le plus grand volume de cartes dédiées aux entreprises en France.

► Les bénéficiaires

Pour couvrir les besoins des petites organisations et des professionnels, la carte business offre :

- Une souplesse de gestion des plafonds autorisés
- Un suivi des dépenses plus approprié
- Des assurances spécifiques
- Le débit au compte de l'organisation

► Les acteurs

Les réseaux internationaux, ainsi que toutes les grandes banques françaises émettent des cartes business.

A l'instar d'American Express de BNP Paribas ou encore d'HSBC, de nouvelles

offres ciblant les professions libérales apparaissent. Il s'agit notamment de la carte Visa Gold Business Class de la Société Générale, de la carte Visa Excellence du LCL et de la carte Visa Platinum Business des Banques Populaires. Ces trois cartes ont en commun des plafonds plus élevés et des services VIP. La première se focalise sur les déplacements à l'étranger, tandis que les deux autres ont un panel de services plus large comprenant un assistant professionnel, des offres privilèges, etc.

► La cible

La carte business est destinée aux dirigeants et aux salariés mobiles des TPE/PME ainsi qu'aux professions libérales.

5.3 - Carte achat

Solution de paiement émise ou virtuelle permettant de régler des biens ou services dits hors production.

► Le marché

Aujourd'hui, de nombreux services de l'État¹⁵ possèdent au moins une carte achat et les simplifications apportées par ce moyen de paiement totalement dématérialisé ancrent celui-ci dans le quotidien des services. Ainsi, en 2013, la carte achat a été utilisée dans près de 530 000 transactions en hausse de 13 % par rapport à 2012 pour un volume financier de plus de 178 millions d'euros TTC¹⁶. Ce moyen de paiement a été étendu à plusieurs ministères.

¹⁵ et ¹⁶ : Rapport d'activité 2013 du Service des Achats de l'Etat (SAE).

Les niveaux d'enrichissement des données des cartes

- **Carte avec des données de niveau I**
Données de base de la transaction financière :
 - l'identifiant du fournisseur,
 - l'identifiant du porteur de carte (numéro de carte achat),
 - le numéro d'autorisation de la transaction,
 - le montant total TTC de la transaction.
- **Carte avec des données de niveau II**
Aux données de niveau I sont ajoutées des données manuellement par l'organisation sur la plate-forme bancaire ad-hoc. Par exemple : montant de la TVA, n° d'engagement ...
- **Carte avec des données de niveau III**
Aux données de niveau I s'ajoutent :
 - les données figurant dans l'en-tête de facture (numéro de commande, de facture, centre de coûts, adresses de facturation, livraison, etc.),
 - le détail des lignes de facturation (référence de l'article, quantité, prix unitaire, prix total, etc.) et les données du pied de facture (ventilation des taux de TVA, totaux)
 - les codes d'imputation comptable, etc.

Parfois, l'usage de la carte achat est élargi aux dépenses urgentes. En 2013, Cyril Poignard, Agent comptable de l'Opéra de Paris a équipé une vingtaine de collaborateurs de ces cartes. Très satisfait de la souplesse de la solution, il peut notamment paramétrer individuellement les points d'acceptation par MCC (Merchant Category Code) et limiter le budget de dépenses annuel.

► **Les bénéfiques**

La carte achat est un moyen de paiement de biens et services non stratégiques particulièrement bien adapté aux fournitures courantes et consommables (fournitures de bureau, petit équipement, coursiers, personnel intérimaire, matériel informatique, etc.). Ces achats fréquents et récurrents génèrent un grand nombre de factures, souvent de faible montant mais dont le coût de gestion peut-être parfois supérieur au montant de la facture. Elle est confiée directement à l'utilisateur final qui peut l'employer, aussi bien pour un achat de proximité que pour des achats à distance, quel que soit le mode de commande : téléphone, Internet, etc. Mais la carte achat est surtout un outil de gestion et d'optimisation du processus de traitement administratif des achats hors production.

La carte achat est intégrée à la politique d'achat globale de l'organisation ou de l'entité publique. Elle s'inscrit dans un processus structuré, de la commande à la livraison, en passant par la validation du paiement.

La carte achat permet a minima de :

- Paramétrer les habilitations par porteur et par service, via des plafonds périodiques

- Autoriser uniquement les fournisseurs préconisés par le service achat de l'organisation
- Transmettre des données détaillées de la facture permettant ainsi à l'organisation de suivre en « temps réel » l'évolution des approvisionnements

Les avantages pour les fournisseurs sont les mêmes que pour les acheteurs : réduction des coûts administratifs et optimisation du processus de commande. S'y ajoutent la certitude du paiement, une réduction importante des délais de règlement et l'optimisation du besoin en fonds de roulement associé.

► **Les acteurs**

Les établissements financiers souhaitant émettre des cartes achat doivent préalablement figurer sur une liste conforme aux exigences du code monétaire et financier publiée périodiquement au Journal Officiel. C'est le cas notamment d'American Express, BNP Paribas, Caisses d'Épargne, CIC-Crédit Mutuel, etc.

Si le fournisseur souhaite amener un service à valeur ajoutée à son client (les données dématérialisées de la commande à la facture), il doit répondre au cahier des charges qu'exige le niveau 3 (liste précise de données de factures devant être contenues dans le flux de la transaction) et effectuer des modifications dans son système d'information. Pour faciliter ces échanges de données, il fera appel à un prestataire tel que Mercanet de BNP Paribas, Interactive Transaction Solutions (ITS) ou Ingenico Payment Services. Pour les plus petites structures locales ou



Le ministère de la Justice, qui déploie des cartes achat au sein de la Direction de la Protection Judiciaire de la Jeunesse affiche un objectif de 1 000 cartes d'achat déployées en 2015 et espère économiser 700 000 € par an. Il s'agit surtout de coûts indirects liés au temps de saisie et de validation des achats. Aurore Chenu, Conseillère d'administration du ministère précise que « suite à la mise en place de la carte achat, nous avons assisté à un report significatif des budgets de liquidité en régie au profit de la carte. Nous avons aussi relevé que les fournisseurs locaux souhaitaient travailler à nouveau avec l'État puisqu'avec cette solution, ils sont financés rapidement. Le relevé mensuel d'opérations bancaires limite drastiquement le nombre de factures dont le coût unitaire de traitement est estimé à 150 €. Par ailleurs, l'utilisateur gagne en réactivité et peut effectuer des achats de proximité sans passer par la procédure interne relativement lourde. Le pilotage et le contrôle sont également améliorés. »



régionales, des solutions manuelles peuvent être rapidement mises en place.

► La cible

Depuis le décret de 2004, le recours à la carte achat est accessible à la sphère publique. Elle y est clairement identifiée comme un outil de gestion.

Le ministère de la Défense fait figure de bon élève. Depuis 2002, il utilise une solution de dématérialisation des achats publics accessible depuis deux portails Internet : l'un pour les achats courants et l'autre pour l'armement.

En 2013, les deux tiers des transactions effectuées par carte achat le sont sur la Plateforme Achats Finances Sud-Est (PFAF SE). Elle comptait 1 300 cartes pour 43 M€ de volume soit 21 % du montant total des paiements. Ces bons résultats sont le fruit de la systématisation de la carte sur tous les marchés éligibles.

Les engagements pris par le ministère de la Défense dans le cadre de l'action n° 11 du Pacte Défense PME améliorent ainsi l'accès à la commande publique pour les PME. Elles y gagnent aussi par un paiement rapide et garanti (quatre jours ouvrés), une diminution des coûts administratifs et de facturation. Cette fluidité limite les litiges et coûts associés.

Au niveau du Secteur Public Local (SPL), la croissance est soutenue ces dernières années. Une croissance à deux chiffres du CA et du nombre de transactions a été observée en 2013.

Marché du secteur Public local	2012	2013	Evolution
Chiffre d'affaires	82 M €	124 M €	51,78%
Nombre de transactions	329 895	499 683	51,46%
Panier moyen	248,41 €	248,92 €	0,20%

Source : APECA

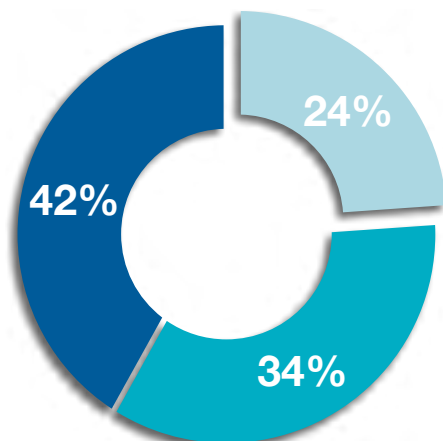
5.4 - Carte logée

Egalement appelé Compte Logé, cette solution de paiement non nominative sert à centraliser l'ensemble des dépenses liées aux déplacements professionnels (auprès de fournisseurs tels que les agences de voyages, les loueurs de véhicules, les hôtels, etc.). Cette solution de paiement est émise au nom de l'entreprise ou de l'entité public. Le compte est au nom de l'organisation.

► Le marché

Le poste voyage d'affaires peut être optimisé par la mise en place d'une politique de voyages combinée à des outils adaptés tels que la carte logée. Les frais de transport et les frais de mission (aérien, hôtellerie, ferroviaire, location de voiture) s'imposent comme le deuxième poste de frais généraux, derrière les salaires (76 % des dépenses en 2013).

Dépenses 2013 - 26 Md €



► MICE* ► Transport ► Frais de mission

*Catégorie MICE : Meeting, Incentive, Conferencing, Exhibition.
Source EPSA

► Les bénéfiques

La carte logée repose sur le principe d'un compte technique ouvert dans le système de facturation d'un ou plusieurs prestataires voyages référencés par l'organisation.

La carte logée peut être utilisée seule ou en parallèle d'autres moyens de paiement : un choix organisationnel adopté par de nombreuses organisations. Ainsi, les outils de reporting qui centralisent les données des cartes logées et des cartes corporate en favorisent l'exploitation consolidée. L'organisation renforce alors sa capacité de négociation et peut réaliser des gains sur ses coûts directs. Le contrôle de gestion devient plus efficace par une affectation précise des dépenses et les dépassements ou les abus sont rapidement et facilement décelés.

Par ailleurs, le couplage d'un règlement par carte logée avec des outils de réservation en ligne, de gestion des ordres de missions et de dématérialisation des factures (chaînés ou indépendamment les uns des autres) contribue à la simplification des processus et donc la réduction des coûts indirects de l'entreprise.

En dehors des informations standard de voyages, d'autres données de niveau III liées à la facturation et à l'organisation (TVA, centre de coût, code projet, etc.) sont capturées pour faciliter la ventilation analytique et les rapprochements comptables. Une fois l'arrêté de compte intervenu, l'opérateur financier adresse un relevé de facturation regroupant l'ensemble des dépenses de la société cliente qui effectue un règlement unique.

Enfin, du point de vue du voyageur, l'utilisation d'une carte logée sous-entend la disparition des avances de frais ainsi qu'une couverture d'assurance. L'étude IFOP menée pour American Express Carte Corporate¹⁷ révèle en effet que 89 % des voyageurs déclarent avancer leurs frais de déplacements (dont 39 % quasi systématiquement).

► Les acteurs

L'essentiel du marché est opéré par American Express, AirPlus International, BNP Paribas, Citi Bank, CIC et DinersClub.

► La cible

Toutes les entreprises ayant un volume de facture associées aux frais de voyages et de missions important (entreprises de taille intermédiaire à globale).

Pour maximiser sa capacité de négociation et réduire les frais directs, Michel Dieleman, Président de l'AFTM, estime que le seuil à dépasser est de 500 000 euros par an.

Pour l'agence de voyages, qui « loge » le moyen de paiement, la valeur ajoutée est prouvée dès le premier euro facturé puisque celle-ci est directement réglée de chaque transaction soumise, dans un délai court, par l'établissement financier.



« John Baird-Smith, Directeur France d'AirPlus International résume les quatre éléments clés à retenir dans le cadre du déploiement d'un programme cartes, « *Le réseau d'acceptation du moyen de paiement avec la couverture la plus large possible afin de garantir que l'ensemble des prestations pourra être réglé par le collaborateur ou l'organisation. L'étendue et la qualité de données fournies par le fournisseur de cartes pour une visibilité accrue des dépenses. L'intégration des données de facturation dans les systèmes d'information et outils comptables de l'organisation. Et enfin, l'attention doit être portée sur le service clients et son degré de proximité avec l'organisation.* »

¹⁷ : Mobilité des voyageurs d'affaires : constats, enjeux et tendances 2014

► Focus sur la sphère publique

La carte logée, interfacée avec les outils de réservation en ligne et d'ordre de mission, a fait son entrée dans la sphère d'État.

La réforme réglementaire introduite par le décret n° 2006-781 du 3 juillet 2006¹⁸ fixe les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les déplacements temporaires des personnels des fonctions publiques. Cette réforme a conduit les entités publiques à définir leur propre politique de déplacement tout en modernisant la gestion. Dans ce contexte, les entités publiques ont fait appel à des sociétés spécialisées dans l'organisation des déplacements professionnels et ensuite conclu des marchés publics. La Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) expérimente une procédure spécifique de

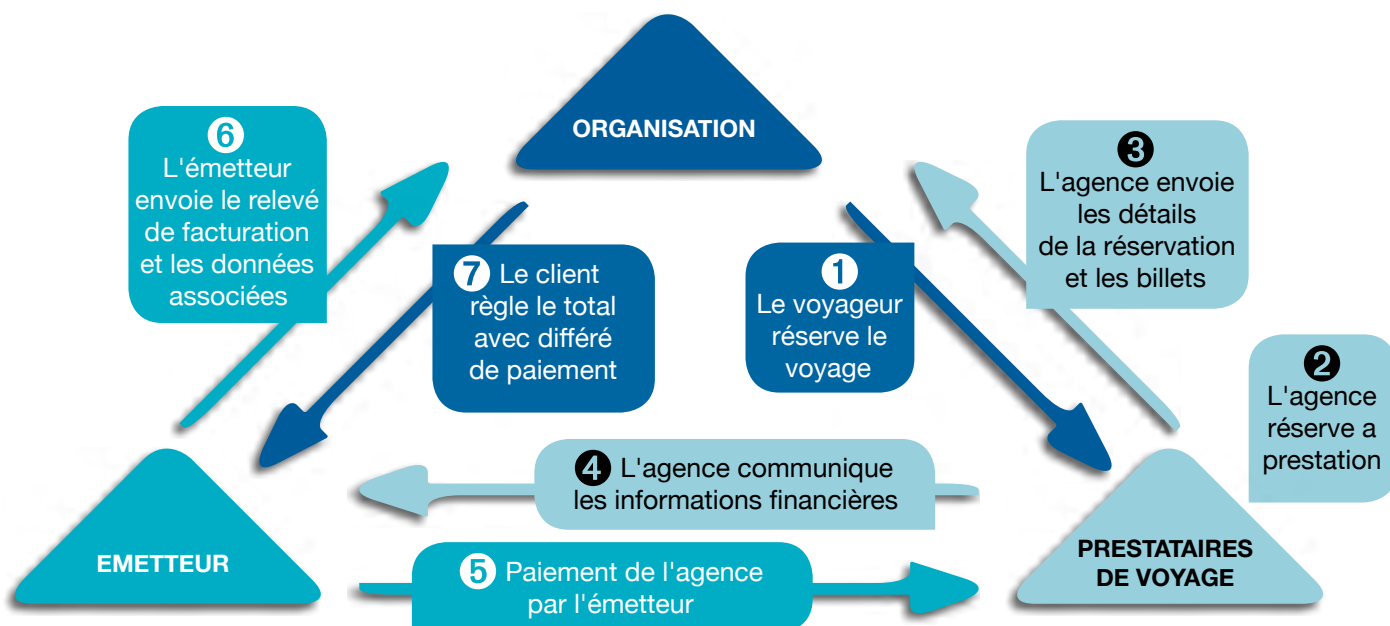
paiement, dédiée aux marchés d'agence de voyages.

La carte logée s'inscrit pleinement dans le mouvement de simplification des procédures mené par la DGFIP : elle est ainsi une solution à part entière dans le processus de dématérialisation de la commande publique.

Cette solution nommée « carte voyageur » dans la sphère publique, permet de la distinguer de la carte « affaire » ou de la carte « achat » et désigne à la fois la nature des dépenses gérées et le cadre de son fonctionnement. Cette carte voyageur sera bientôt encadrée par une réglementation ad hoc en cours de promulgation.

Deux entreprises collaborent aujourd'hui avec la sphère publique française : American Express ainsi qu'AirPlus International.

Carte logée : processus de réservation de la commande au règlement



¹⁸ : Ce décret est applicable aux collectivités locales conformément au décret n° 2007-23 du 5 janvier 2007 modifiant le décret n° 2001-654 du 19 juillet 2001.



5.5 - Carte carburant

Solution de paiement permettant d'effectuer quasi exclusivement des achats de carburant dans les stations-service d'un réseau privatif.

► Le marché

Rappelons que les cartes carburant représentent 50 % des cartes entreprises émises. Le poste carburant est très suivi par les organisations puisqu'il atteint 15 % du coût d'utilisation d'un véhicule (TCO ou Total Cost of Ownership). Si les collaborateurs sont avant tout sensibilisés à l'éco-conduite, les cartes carburant peuvent aider à détecter des comportements inadaptés et ainsi à réduire non seulement la consommation de carburant mais aussi l'impact d'une mauvaise conduite sur les pièces d'usure, l'entretien, les pneumatiques. Selon le syndicat des loueurs de flottes automobiles, 75 % des grands comptes sont équipés de cartes carburant, là où seulement 30 % des PME le sont. Les professionnels du secteur évaluent à 70 % la part des TPE-PME qui paient leur carburant par chèque, par carte bancaire ou espèces alors que seuls 30 % des professionnels ont opté pour un programme carte

carburant. De plus, il est rare que ces structures aient une personne dédiée à la gestion des flottes automobiles. Ce faible taux de pénétration incite les établissements financiers, notamment la grande distribution, à cibler les TPE et les PME avec de nouvelles offres conçues pour elles : politique de prix transparente, absence de caution, carte prépayée, parking, entretien, achat en centres auto et boutique autoroutière, etc.

La carte carburant, largement présente au sein des grandes organisations, l'est moins dans les TPE-PME.

► Les bénéfices

Des services à forte valeur ajoutée pour les organisations sont associés à la carte qui devient bien plus qu'un moyen de paiement :

- Sécurité : définition d'un plafond, du type de carburant, des jours d'utilisation, de la zone géographique, alerte en cas d'anomalie, capacité de réservoir, etc.
- Gestion : via un portail web sécurisé, commande de nouvelles cartes, mise en opposition en temps réel en cas de perte ou vol, déblocage immédiat, etc.
- Reporting : suivi des consommations par véhicule, par chauffeur ou encore par centre de coût géolocalisation des transactions, archivage des factures, etc.
- Simplification des processus : plus d'avance de frais pour les collaborateurs, récupération de la TVA.
- Services pour les conducteurs/chauffeurs : lavage, péage, achat en boutique, accessoires, etc.

► CHIFFRES CLÉS

Siplec, Groupe E. Leclerc **1^{er}** opérateur
pétrolier de la GMS avec **9,3** millions de m³

Carte **CARBURANTS E.LECLERC**
Plus de **2** millions de transactions
par an sur **631** stations dont
360 équipées poids lourds

► Les acteurs

Les grandes et moyennes surfaces (GMS) se sont positionnées sur le marché des cartes carburant dans le but de concurrencer les pétroliers. La première enseigne à se lancer fut Auchan en 2007 dont 80 % des clients cartes sont aujourd'hui des TPE et PME. E.Leclerc s'est légitimement positionné sur le marché en 2008 en lançant la carte carburants E.Leclerc et Intermarché a suivi le mouvement en 2011.

Plusieurs facteurs ont participé à ce développement :

- Les GMS sont implantées en zone rurale, où elles répondent aux besoins de proximité des TPE, PME, des organisations locales et des collectivités territoriales
- Prix compétitifs et transparence : le prix du carburant facturé est celui affiché à la pompe, majoré de frais de gestion (3 centimes/litre, ramené à 1 centime en station « préférentielle », chez E.Leclerc), la facturation n'est donc pas établie à partir d'un barème national comme chez Total

- Les GMS proposent aussi pour certaines un outil de gestion avec un espace client dédié et sécurisé

Dans l'avenir, la voiture connectée devrait faire évoluer cette solution. En effet, les informations concernant le kilométrage, les pleins de carburant, etc. seront alors transmises directement aux gestionnaires de flottes. Plus généralement, les objets connectés (montres, téléphones, GPS, etc.) devraient enrichir l'ensemble des offres de services liés aux cartes et solutions de paiement.

► La cible

Ce sont les grandes entreprises qui, les premières, se sont massivement équipées en cartes carburant. Mais les TPE et les PME ne sont pas en reste et peuvent parfaitement y prétendre.

5.6 - Carte à usage unique

Solution de paiement virtuelle constituée d'un numéro temporaire paramétré pour une transaction unique dont le montant et la plage de validité sont prédéfinis. Relié à un compte technique, le numéro n'est pas associé à une carte émise. Il est généré au moment de la commande, soit de manière automatisée (solution intégrée), soit manuellement (solution à la demande).

► Le marché

Ces solutions de paiement sont particulièrement adaptées aux dépenses du secteur de l'hôtellerie et de l'événementiel. Elles répondent aux besoins de contrôle a priori et de gestion centralisée des organisations. Elles sont également utilisées pour faciliter les paiements de dépenses hors production ou de certaines dépenses stratégiques aux montants unitaires importants.

La montée en puissance des cartes virtuelles s'explique donc par la multiplicité des bénéfices apportés aux directions achats, financières, mais aussi pour les commerçants qui voient leurs paiements accélérés et sécurisés par l'établissement financier.

► Les bénéfiques

Le fonctionnement de la carte virtuelle repose sur l'émission d'un numéro de carte temporaire pour une transaction unique, préalablement définie. Le numéro de carte ne peut être débité que pendant la période et pour le montant prédéterminé lors de sa création, et dans le cadre de la commande pour lequel il a été généré. Le reporting des opérations peut être réalisé selon différents axes d'analyse tels que fournisseur, type de dépense, porteur de carte, montant, etc.

La carte à usage unique se caractérise par une grande flexibilité lui permettant de s'adapter à des problématiques variées, avec les bénéfices suivants :

Sécurité :

- Système de cartes virtuelles à usage unique (pas de carte plastique émise)
- Plateformes sécurisées et flux automatisés, sans interventions manuelles
- Traçabilité du paiement depuis la création de la carte lors de la commande jusqu'au débit
- Chaque transaction a pour origine un utilisateur identifié

Contrôle a priori :

- Maîtrise du montant de dépense autorisé au centime près ou avec tolérance prédéfinie (pourcentage ou montant)
- Maîtrise de la date de fin de validité de la carte

Centralisation :

- Souplesse d'intégration aux outils de réservation ou de commande.
- Un paiement unique vers l'établissement financier quel que soit le nombre de fournisseurs
- Un virement bancaire par mois

Visibilité :

- Un identifiant unique pour chaque transaction, pour faciliter la réconciliation
- La remontée de données analytiques
- Rapports détaillés sur les dépenses et les engagements, en bénéficiant d'une qualité optimale des données remontées
- Suivi quotidien des dépenses et de l'encours disponible

À chaque carte sont associés des contrôles préétablis, pour en sécuriser l'utilisation (durée de validité, montant à débiter, plafond de dépenses, solde dégressif, références). L'utilisateur n'a pas connaissance de son numéro de carte, crypté dans les outils, qui est transmis aux commerçants de manière sécurisée.

► **Les acteurs**

Ces cartes font l'objet d'un intérêt de la part des organisations publiques depuis cinq ans. Proposées notamment par American Express, AirPlus International et par BNP Paribas.

Dans l'univers du voyage d'affaires, certains établissements financiers ont récemment développé une carte virtuelle créée pour chaque profil voyageur disponible dans l'outil de réservation en ligne, en parfaite synchronisation avec l'agence de voyages.

► **La cible**

Plutôt qu'une solution proprement dite, cette « fonctionnalité » peut être considérée comme une extension des autres solutions de paiement utilisable en vente à distance. Par conséquent, elle s'adresse à toutes les cibles faisant des achats en vente à distance.

5.7 - Carte « bénéfiques et avantages pour les salariés »

Solution de paiement dont les fonds sont attribués par l'organisation et dédiés à une utilisation spécifique (titre restaurant, incentive, chèque vacances, etc.).

► **Le marché**

Les besoins de contrôle, la réglementation et les nouvelles technologies ont permis la dématérialisation de titres spéciaux de paiement sur des supports cartes prépayés. La plupart de ces cartes nécessitent des évolutions réglementaires et une refonte des systèmes d'échanges lourds entre les établissements financiers. La volumétrie de ces marchés n'est pas encore significative puisque naissants.

► **Les bénéfiques**

La dématérialisation permet d'y associer un certain nombre de services et de contrôles d'utilisation (ces avantages sont très encadrés).

Les cartes prépayées dédiées à la restauration encadrent leur utilisation et en facilite la gestion par les organisations (commande, réception, distribution, stockage, etc.). Le salarié est porteur d'une carte bancaire prépayée valable 3 ans dont les rechargements mensuels sont réalisés par l'organisation. La consultation du solde et des utilisations sont possibles par des interfaces accessibles sur tous types de « devices ».



► **Les acteurs**

Edenred, UP Chèque Déjeuner, Natixis Intertitres, Moneo Applicam, Sodexo, CIC Crédit Mutuel, ANCV, Resto Flash

► **La cible**

Dans un souci d'allocation d'avantages, de distribution d'incentive ou d'accord de branches, les directions des Ressources Humaines ont depuis longtemps fait appel aux titres (titre restaurant, chèque vacances, chèque cadeaux). L'avantage fiscal associé à leur utilisation à bon escient a fait le succès de ces solutions. Une organisation peut distribuer par l'intermédiaire de titres prépayés et dématérialisés des sommes plafonnées et exonérés de charges sociales.



Comme l'explique Myriam Dassa, Responsable Ingénierie produits, Solutions Clients dématérialisés chez Natixis Intertitres, les possibilités d'une solution dématérialisée sont presque infinies : *« Apetiz [la carte titre restaurant émise par Natixis Intertitres] bénéficie d'une palette de services associés [...] et permet de proposer des offres promotionnelles aux bénéficiaires grâce aux dernières technologies (vitrophanies à puce NFC, balises Beacons ...).*





6

Les évolutions dans le paiement et les services associés

6 ► Les évolutions dans le paiement et les services associés

6.1 - Paiement mobile professionnel en devenir ?

Le paiement par smartphone en cours d'adoption par les particuliers, devrait s'ouvrir à la sphère professionnelle.

Les initiatives des établissements financiers, sous forme de pilotes, se multiplient.

En Allemagne, Deutsch Telekom a lancé un pilote en équipant les salariés de trois de ses sites de smartphone NFC (Near Field Communication) et de l'application MyWallet de T-Mobile. Ils peuvent ainsi réaliser des transactions sans contact dans un cadre professionnel. Les résultats encourageants laissent présager une généralisation. De plus, la conversion récente d'Apple au NFC à travers l'iPhone 6 pourrait constituer l'élément déclencheur pour une généralisation du paiement mobile.

La fluidité du parcours d'achat est un élément essentiel à l'adoption et au développement de cet instrument de paiement. Les contraintes techniques (disponibilité des réseaux et sécuritaires) freinent encore les usages. Sur l'exemple des stations-service Thierry Forien, SIPLEC, souligne que le paiement via smartphone est aujourd'hui ralenti par des contraintes réglementaires, mais fait bien l'objet de réflexions avec les

constructeurs. Par ailleurs, l'enrôlement d'une carte entreprise sur un appareil privé pourrait créer une gêne à son adoption.

L'appropriation du mobile par les professionnels passe aussi par l'acceptation. Selon Vincent Toche, CONECS, « il est probable que de nombreux petits commerçants et grands distributeurs s'équipent de mPOS ». Cependant, comme le souligne Laurent Sautré, BNP Paribas, « ce réseau d'acceptation doit également être homogène au niveau mondial pour que l'offre soit pertinente aux yeux des voyageurs d'affaires ». Or, ce n'est pas encore le cas. De plus, « les parcs de smartphones dans les entreprises sont encore très hétérogènes » rendant l'utilisation de ce type de paiement difficilement envisageable à l'heure actuelle.

En poussant encore plus loin le raisonnement, la technologie va permettre une mutation de l'acte de paiement. Selon John Baird-Smith, Air Plus International, « l'acte de paiement qui a toujours été un sésame ou l'étape intellectuelle obligée pour acheter un service tend à devenir totalement transparent pour l'utilisateur. Le paiement va vers une totale dématérialisation. »

6.2 - Les moyens de paiement au service de la politique sociale

En parallèle des bénéfices liés aux cartes entreprises pour les voyages d'affaires et achats hors production, on observe la mise à disposition de cartes et solutions de paiement dont le but est d'améliorer la politique salariale des entreprises.

► Exemple : le chèque santé

En janvier 2015, Care Labs, nouvel acteur du prépayé spécialiste des prestations de santé lance le chèque santé. Cet acteur se positionne sur le reste à payer des prestations de santé, déduction faite de la sécurité sociale et des mutuelles.

L'employeur charge la carte à hauteur de 156 € maximum par an et par collaborateur. Une commission de 3 % des montants chargés sera facturée au titre des frais de commission. L'objectif de la start-up est d'atteindre 100 000 professionnels accepteurs d'ici la fin 2015 et 10 000 chèques santé émis

► Autre exemple à suivre : la carte de salaire prépayée

Les cartes prépayées salaires sont des solutions dédiées au versement des salaires des travailleurs à durée déterminée (intérimaires, saisonniers, collaborateurs expatriés, etc.)

En Europe, on trouve des programmes de cartes prépayées salaires principalement en Italie et au Royaume-Uni.

Selon une étude MasterCard sur les opportunités du prépayé, le marché mondial des cartes prépayées salaires pèserait 144 milliards d'euros en 2017 soit 59 % du marché total des cartes prépayées entreprises. Toujours d'après cette étude, le marché des cartes prépayées salaires pèserait en 2017, huit millions d'euros en Europe (dont plus de 50 % en Italie).

Pour l'organisation, ces cartes permettent d'améliorer la satisfaction des salariés temporaires. Ces cartes lui donnent accès au réseau d'acceptation et de retraits Visa et MasterCard en proximité et à distance. Elles sont plus sécurisées que les espèces : opposition carte en cas de vol ou perte, risque de fraude moins élevé avec la protection du code PIN, etc. Elles lui permettent de bénéficier d'un suivi mensuel de ses dépenses et de les tracer.

► Les acteurs

Comme pour toutes les cartes prépayées, les cartes prépayées salaires sont des programmes émis par des spécialistes du prépayé (Edenred, Tuxedo, Cards Prepaid, Natixis Payment Solutions, etc.).

► Un exemple de programme ...

Au Royaume-Uni, le groupe de distribution, Tesco, émet des cartes prépayées salaires Tuxedo. Depuis le lancement, plusieurs millions de livres sterling ont été chargées sur ces cartes et des dizaines de milliers de transactions de paiement et de retrait ont été réalisées.

Conclusion

Le marché des moyens de paiement est en forte croissance : au travers de la multiplicité de ses acteurs, il accompagne les entreprises, les organisations publiques (et leurs fournisseurs) vers la modernisation, la simplification et l'optimisation de leurs processus, de la commande jusqu'au traitement de la facture et au règlement. À la clé, un confort d'utilisation renforcé et la réduction prouvée des coûts directs et indirects.

Dans un contexte de modification réglementaire impulsée par la Commission européenne (Directive sur les Services de Paiement et Multilateral Interchange Fees), les Assises des moyens de paiement qui se sont tenues à Paris en 2015, avaient pour mission de proposer de nouvelles mesures visant à faciliter l'utilisation des moyens de paiement pour les consommateurs et les entreprises. Les ministres ont insisté sur le devoir de modernisation des processus, réponse indispensable à l'évolution des usages, « pour que le paiement fasse sa révolution numérique » comme le suggère Axelle Lemaire (Secrétaire d'État chargée du Numérique). Bercy propose donc que certaines recommandations soient mises en œuvre à court terme pour permettre aux utilisateurs et aux entreprises d'utiliser plus largement et plus facilement la carte de paiement (réduction des commissions pour les petits montants, modernisation des équipements des accepteurs, transparence des frais de la part des banques, démocratisation des moyens de paiement électroniques pour le règlement de factures, développement du paiement sans contact, développement de la compétitivité de l'industrie française des paiements, etc.).

Les entreprises et organisations publiques sont autant concernées que les particuliers par cette politique de modernisation. En effet, la vie quo-

tidienne des entreprises, qui repose sur le commerce, les banques et les industriels, est un secteur important : cette filière emploie environ 90 000 personnes en France et représente 6 à 7 milliards d'euros de valeur ajoutée.

Aussi vastes et fragmentées que soient les attentes des organisations, les pistes d'amélioration reposent sur une plus grande lisibilité capable de rationaliser les processus :

- Des outils de reporting et de réconciliation capables d'offrir une plus grande visibilité sur les dépenses par un niveau de détail avancé
- La consolidation des flux de réservation, de commande et de paiement qui accélère, grâce à une meilleure fluidité, les processus de gestion de frais, ce qui permet d'optimiser les postes assignés à ces tâches
- Une interconnexion des solutions de paiement avec leur écosystème (outils de réservations en ligne, de gestion des ordres de missions ou des notes de frais, de dématérialisation, etc.).

Reste aux établissements financiers à trouver le bon angle d'attaque pour convaincre les organisations, pas toujours conscientes des avantages économiques directement liés à une telle rationalisation. C'est par le biais de programmes extrêmement personnalisés répondant précisément aux différents besoins du marché qu'ils parviendront à initier une prise de conscience.

Cette conduite du changement devra s'appuyer sur la mise en place de programmes spécifiques d'une part et, sur l'adoption de technologies nouvelles d'autre part. C'est la combinaison de ces deux axes de changement qui scellera, pour les entreprises et les organisations publiques, la réussite de programmes garantissant l'optimisation des coûts directs et indirects.

Le contenu de ce livre blanc n'aurait pas été aussi riche sans le soutien, les initiatives et les précieuses remarques d'un certain nombre de personnes que nous avons côtoyées tout au long du projet et avec lesquelles nous avons pu échanger librement. Nos discussions ont permis d'affiner notre réflexion et de balayer un périmètre étendu du domaine.

Nous remercions tout particulièrement pour leur contribution :

Aurore Chenu, Conseillère d'administration, Chef du bureau de l'allocation des moyens à la Direction de la Protection judiciaire de la jeunesse, ministère de la Justice.

Michel Dieleman, Président de l'Association Française des Travel Managers (AFTM).

Cyril Poignard, Agent comptable de l'Opéra de Paris.

Vincent Toche, Président de CONECS.

Myriam Dassa, Responsable Ingénierie produits, Solutions Clients dématérialisés chez Natixis Intertitres.

Pierre-François Brézès, VP General Manager d'American Express Cartes et Solutions Corporate.

Tristan de Foucher, Directeur Commercial Adjoint Comptes Publics, d'American Express Carte.

Laurent Sautré, Responsable commercial et implémentation cartes entreprises de BNP Paribas.

John Baird-Smith, Directeur France d'AirPlus International.

Thierry Forien, Directeur adjoint de Siplec – E.Leclerc.

« L'APECA a fait appel au cabinet ADN'co*, cabinet de conseil spécialisé dans les paiements et les services financiers afin de l'accompagner par ses enquêtes, ses analyses et son expertise dans la conception et la rédaction du présent ouvrage.

L'APECA tient à remercier le cabinet ADN'co pour cette collaboration. »

** ADN'co : accompagne depuis près de 25 ans les banques et les entreprises dans leurs réflexions amont et sur leur projets de transformation ou de développement de leurs nouvelles offres.*

adri'co 64 rue des Mathurins - 75008 Paris - Tél. : 01 44 71 90 04 - Pierre Bourras,
Directeur du développement, pierre.bourras@adn-conseil.com

Document non contractuel - Photos : Fotolia - Création : Johanna CANDIDAT - Graphiste Maquettiste - Tél. : 06 83 74 54 04 - Document imprimé par Estimprim - 8 rue Jacquard - 25000 Besançon - Tél. : 03 81 52 73 99



Association des Professionnels
Européens de la Carte d'Achat

6 place du colonel Bourgoïn
75012 PARIS
Tél +33 (0)1 70 37 76 10
www.association-apeca.org