

# Vers une finance augmentée : redéfinir les services financiers des PME à l'ère de l'intégration

Comment l'accélération de la finance intégrée transforme la façon dont les PME consomment les services financiers

Mars 2026



# Avertissements

Les projections et estimations de croissance contenues dans le présent document sont fondées sur les données historiques, les tendances actuelles du marché et diverses hypothèses. Ces projections sont fournies à titre informatif uniquement et ne doivent pas être interprétées comme des garanties de performance future. Bien que nous nous efforçons de fournir des prévisions précises et réalistes, de nombreux facteurs, y compris, et sans s'y limiter, la volatilité du marché, les changements économiques et les circonstances imprévues, peuvent influencer les résultats réels. Par conséquent, il n'y a aucune assurance que les clients atteindront les niveaux de croissance prévus. Nous recommandons aux clients de considérer ces projections comme l'un des nombreux outils dans leur processus décisionnel et de consulter Visa Consulting and Analytics pour des conseils personnalisés.

Les études, comparaisons, statistiques, recherches et recommandations présentées dans ce document sont fournies « en l'état », à titre strictement informatif. Elles ne doivent pas être interprétées comme des conseils opérationnels, marketing, juridiques, techniques, fiscaux, financiers ou de toute autre nature. Visa Inc. ne garantit ni l'exactitude ni l'exhaustivité des informations contenues dans ce document et décline toute responsabilité liée à leur utilisation.

Ce document ne constitue pas un conseil en investissement ou juridique. Les lecteurs sont invités à consulter des conseillers professionnels qualifiés lorsqu'un tel avis est nécessaire. Avant toute mise en œuvre d'une stratégie ou d'une pratique, il est recommandé de consulter votre conseiller juridique afin de déterminer les lois et réglementations applicables à votre situation spécifique. Les coûts, économies ou avantages réels associés à toute recommandation, programme ou « bonne pratique » peuvent varier selon les besoins opérationnels et les exigences propres à chaque organisation. En raison de leur nature, ces recommandations ne garantissent pas les performances ou résultats futurs, et sont soumises à des risques, incertitudes et hypothèses difficiles à prévoir ou à quantifier. Tous les noms de marque, logos et marques commerciales mentionnés appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Ils sont utilisés à des fins d'identification uniquement et n'impliquent aucune approbation de produit ni affiliation avec Visa.



La finance intégrée connaît une accélération sans précédent. Initialement centrée sur des solutions de paiement invisibles et fluides, elle s'étend désormais à l'ensemble des services financiers, redéfinissant en profondeur la manière dont les PME interagissent avec leur écosystème bancaire. Cette mutation brouille les frontières traditionnelles entre acteurs financiers, fintechs et plateformes, et ouvre la voie à une nouvelle dynamique de services centrés sur les besoins d'un segment historiquement sous-desservi.

- 4 La finance intégrée transforme la façon dont les PME interagissent avec les services financiers
- 5 La finance intégrée est positionnée sur une trajectoire de croissance soutenue et significative
- 7 Qu'est-ce qui motive la demande des PME en matière de paiements et de prêts intégrés ?
- 9 Qu'est-ce que cela signifie pour la chaîne de valeur financière ?
- 11 De nouvelles perspectives s'ouvrent aux banques
- 14 Comment Visa Consulting & Analytics peut contribuer au renforcement de votre stratégie de paiements et de prêts intégrés ?
- 15 Références



# La finance intégrée transforme la façon dont les PME interagissent avec les services financiers

La maturité croissante des PME, conjuguée aux nouvelles expériences rendues possibles par la finance intégrée, constitue à la fois une menace et une opportunité stratégique pour les institutions financières.

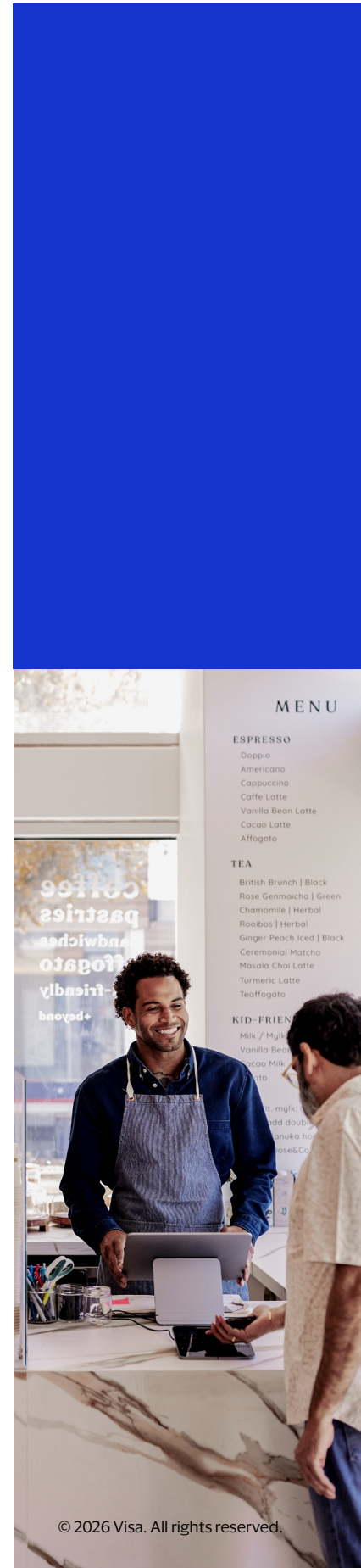
La pandémie de Covid-19 a accéléré l'adoption des outils numériques, désormais essentiels à la résilience et à la croissance des Petites et Moyennes Entreprises (PME) à l'échelle mondiale.<sup>1</sup> En France, cette dynamique est manifeste : selon France Num, plus de 79 % des dirigeants de PME reconnaissent les bénéfices des outils digitaux pour leur activité, et 64 % les utilisent activement.<sup>2</sup> L'impact est significatif : les PME fortement digitalisées enregistrent une croissance six fois supérieure et une rentabilité accrue de 25 % par rapport à leurs homologues moins avancées.<sup>3</sup>

Malgré ces avantages, les PME françaises accusent un retard par rapport au taux moyen d'adoption du numérique en Europe, qui s'élève à 77 %, et restent éloignées de l'objectif de 90 % fixé par la Commission Européenne.<sup>4</sup> Ce déficit numérique représente un coût économique majeur, estimé à 600 milliards d'euros de valeur non captée à l'échelle de l'UE, dont 140 milliards en France.<sup>5</sup>

Pour combler cet écart, plus de 130 entreprises en France spécialisées dans le Software-as-a-Service (SaaS) accompagnent aujourd'hui les PME en leur fournissant des solutions logicielles avancées, adaptées aux spécificités sectorielles — du commerce de détail à l'hôtellerie, en passant par la santé.<sup>6</sup> Ces plateformes répondent à des besoins de niche tout en renforçant la relation client, en consolidant souvent plusieurs services, y compris financiers, au sein d'un même environnement.

La finance intégrée redéfinit le paysage des services financiers en permettant l'incorporation de solutions de paiement, de crédit et d'assurance à des moments clés des parcours non financiers des plateformes SaaS. Ce changement marque une inflexion majeure dans la chaîne de valeur : historiquement, les banques occupaient une position centrale, assurant une relation directe avec les PME. Aujourd'hui, les services de finance intégrée proposent des alternatives attractives aux entreprises et aux consommateurs, détournant progressivement leur attention des fournisseurs traditionnels. Les banques ne peuvent plus s'appuyer exclusivement sur des relations directes avec les PME pour soutenir la croissance de leurs activités, les exposant ainsi à un risque accru de désintermédiation et de perte de revenus.

Cet article examine le potentiel transformateur de ce nouveau paradigme pour les institutions financières. En nouant des partenariats stratégiques et en investissant dans ces solutions, elles peuvent enrichir l'expérience client des PME, limiter la désintermédiation, ouvrir de nouvelles sources de revenus et consolider leur position sur un segment en forte expansion.



# La finance intégrée est positionnée sur une trajectoire de croissance soutenue et significative

## Qu'est-ce que la finance intégrée ?

Ce concept désigne l'intégration de services financiers dans des plateformes logicielles non bancaires, telles que les logiciels comptables, offrant des services à valeur ajoutée directement au sein de ces applications. Cette tendance s'étend à une large gamme de produits financiers, y compris les paiements, les crédits, l'assurance et les investissements. Initialement, l'intégration des services financiers était fragmentée et limitée aux transactions de grande valeur. Désormais, ces processus sont embarqués de manière transparente aux logiciels d'entreprise, permettant une exécution rapide, souvent en quelques clics.

Nous observons actuellement quatre types de services financiers inclus dans la proposition de valeur des logiciels, à destination des consommateurs (B2C) et des entreprises (B2B) :



1



### Les paiements

Incluent les services de paiement directement dans les parcours de transaction B2C et B2B, facilitant les échanges grâce à des fonctionnalités telles que l'acceptation de cartes de crédit, les services d'initiation de paiement, les paiements en masse et les vérifications IBAN.

2



### Les prêts

Englobent diverses solutions de crédit, telles que des plans de paiement échelonnés, des offres de crédit et des solutions d'affacturage, offrant des options de financement flexibles du besoin en fonds de roulement des PME.

3



### Les assurances

Offrent des produits d'assurance ainsi que des services de paiement et de crédit au point de vente, répondant à des besoins variés tels que la protection contre le vol, l'assurance annulation de voyage, l'assurance automobile et la protection contre les catastrophes naturelles.

4



### Les investissements

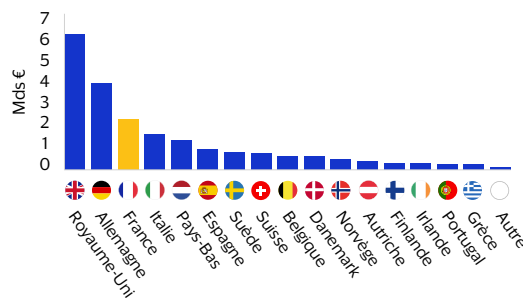
Sont une proposition de valeur émergente qui permet aux clients d'accéder à des opportunités d'investissement dans des parcours / produits non liés à l'investissement, tels que les épargnes automatisées et les investissements en cashback, visant à améliorer l'engagement et la fidélité des clients.

La finance intégrée améliore l'expérience des utilisateurs en rationalisant les interactions financières, en réduisant les frictions et en améliorant l'accessibilité. Pour les entreprises, cela représente une opportunité de renforcer l'engagement avec les clients, créer de nouvelles sources de revenus et simplifier leurs opérations.

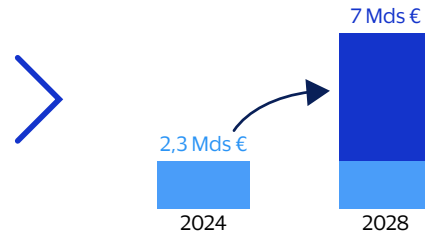
Le marché mondial de la finance intégrée a été estimé à 78,5 milliards d'euros en 2024, avec un Taux de Croissance Annuel Composé (TCAC) attendu de 25,5 % et devrait atteindre 195 milliards d'euros en 2028.<sup>7</sup>

La France est un marché clé au niveau européen où elle représente 11% des revenus générés.<sup>8</sup> Au cours des quatre prochaines années, il est attendu une croissance annuelle de 32 %, passant de 2,3 milliards d'euros à 7 milliards d'euros d'ici 2028.<sup>9</sup>

Revenus totaux générés par les plateformes de finance intégrée en Europe de l'Ouest en 2024



En appliquant TCAC de 32 % observé en Europe de l'Ouest à la France, le marché devrait atteindre...

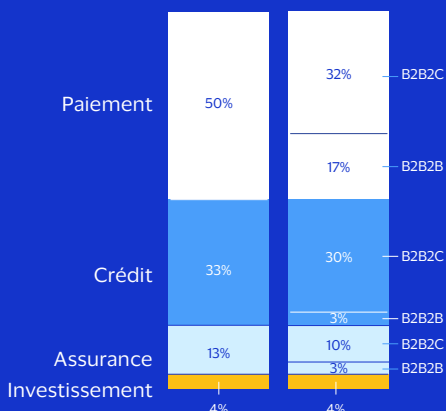


Source: Juniper, Tendances et stratégies du marché financier intégré 2024 – 2028

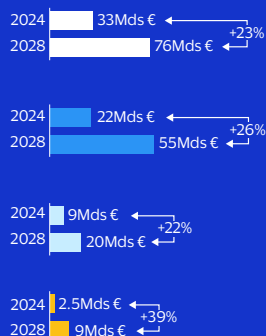
La dynamique du marché français s'explique par plusieurs facteurs convergents : l'accélération des avancées technologiques, l'évolution des attentes clients vers davantage de sophistication, et un cadre réglementaire favorable. Le dynamisme et l'expansion rapide du secteur dans les domaines des paiements, du crédit, de l'assurance et de l'investissement se traduisent par une intensification des innovations et la multiplication d'alliances stratégiques entre les acteurs.

À l'échelle mondiale, les services de paiement et de crédit intégrés constituent les principales sources de revenus et se positionnent au cœur de la croissance de cette industrie en pleine transformation.

Part des revenus mondiaux de la finance intégrée par produit et segment



Taille et croissance de la finance intégrée par produit et segment



## À retenir

- Les paiements et les crédits représentent les principales opportunités identifiées, représentant 83 % des revenus mondiaux actuels.
- Entre 2024 et 2028, ils devraient concentrer la majorité de la création de valeur, avec plus de 77 milliards d'euros de revenus sur cette période
- L'assurance et les investissements, bien que faibles en proportion, sont en forte croissance. Ils représentent actuellement 17% de la valeur mondiale.

Source : Juniper Research, Le marché de la finance embarquée : 2024-2028 (2024). \*Taux appliqués : 1 USD = 0,85 Euro, BCE (01/09/2025)

Tous les noms de marque, logos et/ou marques déposées appartiennent à leurs propriétaires respectifs, sont utilisés à des fins d'identification uniquement et n'impliquent pas nécessairement une approbation du produit ou une affiliation avec Visa.

# Qu'est-ce qui motive la demande des PME en matière de paiements et de prêts intégrés ?

Faute de temps et de ressources, les PME recherchent de plus en plus des solutions simples et intégrées.

Les PME, souvent limitées par le temps et les ressources, recherchent de plus en plus des solutions financières transparentes et intégrées qui simplifient leurs opérations et améliorent leur offre client. La finance intégrée répond à ce besoin en permettant aux PME d'utiliser des solutions telles que le crédit, la facilitation des paiements et les récompenses clients directement dans les services qu'elles utilisent et les parcours qu'elles proposent au quotidien.

Les paiements intégrés sont essentiels pour les PME qui cherchent à rationaliser leurs opérations, optimiser le parcours client, lancer de nouveaux produits, renforcer la fidélité des clients et accroître leurs revenus. Cela représente une opportunité majeure pour les institutions financières de répondre à la demande en développant des solutions sur mesure, capables d'offrir une expérience « tout-en-un ».

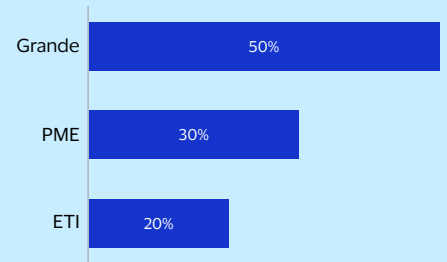
Les solutions de crédit intégré sont cruciales pour les PME en France qui cherchent à atténuer les défis liés aux flux de trésorerie. Selon BPI France, 27 % des PME déclarent rencontrer des difficultés de trésorerie et 14 % peinent à accéder au crédit – en particulier celles opérant sur les marchés B2B.<sup>10</sup> Dans ce contexte, les PME sont particulièrement vulnérables aux retards de paiement, que la Banque de France estime responsables de pertes de trésorerie pouvant atteindre 15 milliards d'euros.<sup>8</sup> En développant les écosystèmes de paiements intégrés, les institutions financières peuvent aider à alléger ces pressions sur les PME et offrir d'avantage de valeur à leurs clients.

La demande des PME pour des solutions numériques intégrées représente un risque pour les institutions financières traditionnelles dont les flux de revenus existants sont détournés vers d'autres plateformes proposant des services de finance intégrée. Une étude de Juniper Research et Galileo indique que les entreprises préfèrent accéder aux services financiers par le biais de partenariats existants.<sup>9</sup> L'intégration d'une PME dans un écosystème de finance intégrée génère généralement un fort niveau de fidélisation, renforçant la rétention client et augmentant la valeur à vie (CLV) pour les fournisseurs de ces services.

Une différence de culture de paiement : les PME sont beaucoup plus sensibles aux retards de paiement B2B que les grandes entreprises.

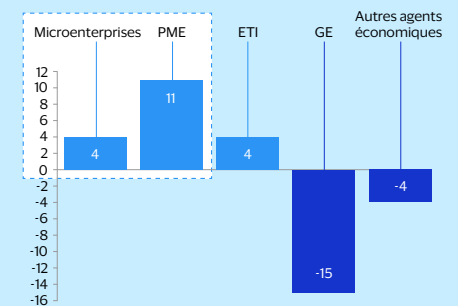
Il existe une relation directe entre la taille de l'entreprise et la propension à payer ses factures en retard.

Part des entreprises françaises qui paient leurs factures après le délai réglementaire de 60 jours



Les retards de paiement des acheteurs ont un impact bien plus négatif sur les petites et moyennes entreprises que sur les grandes entreprises.

Impact de l'absence de retards de paiement sur la trésorerie des entreprises françaises en 2023, en milliards d'euros



Source: Banque de France, Bulletin n°254, article 4 : La persistance des retards pénalise les PME et les microentreprises à hauteur de 15 milliards d'euros (2024) - [https://www.banque-france.fr/system/files/2024-10/BDF254\\_4\\_Delais\\_paiements\\_web.pdf](https://www.banque-france.fr/system/files/2024-10/BDF254_4_Delais_paiements_web.pdf)

27 % des PME déclarent rencontrer des difficultés de trésorerie et 14 % peinent à accéder au crédit.

## Les futures réglementations européennes et françaises pourraient encore accélérer l'adoption de solutions numériques par les PME.

Le gouvernement français encourage activement les PME à exploiter leur potentiel numérique ainsi qu'à adopter de nouvelles technologies. Un exemple notable est l'initiative France Num, qui propose depuis plusieurs années des formations et un accompagnement aux PME pour faciliter leur transformation digitale.<sup>11</sup>

À l'échelle européenne, la Commission Européenne a défini une feuille de route stratégique pour l'avenir numérique de l'UE, à travers une évaluation complète publiée en janvier 2023. Ce programme établit un cadre de gouvernance collaborative entre l'UE et les autorités nationales, offrant des recommandations spécifiques par pays pour accélérer la numérisation des PME. La Commission exhorte notamment la France à « intensifier ses efforts dans le domaine de la numérisation des entreprises » et à « prendre des mesures spécifiques pour améliorer le taux de numérisation des PME ».<sup>12</sup>

Dans ce contexte, le prochain règlement français sur la facturation électronique devrait constituer un catalyseur majeur pour l'adoption du numérique par les PME. À partir de 2026, toutes les entreprises françaises seront tenues d'émettre leurs factures par voie électronique via des Plateformes Agréées (ou PA). Ces plateformes seront chargées de numériser l'ensemble des factures B2B domestiques et de soutenir les efforts du gouvernement pour lutter contre la fraude à la TVA.<sup>13</sup>

Pour les PME, cependant, ces réglementations introduisent de nouvelles complexités opérationnelles. Les entreprises ayant des volumes de factures relativement faibles sont susceptibles de privilégier des solutions logicielles intégrées combinant la facturation, les paiements et le financement sur une plateforme unique et ergonomique. De telles solutions peuvent aider à garantir des paiements ponctuels, optimiser le flux de trésorerie et simplifier le processus de réconciliation.



Avez-vous été contactés par l'un de ces acteurs pour discuter de la facturation électronique ? Taille de l'échantillon de l'enquête : 500 entreprises



Faites-vous confiance à ces acteurs pour vous aider à mettre en place la facturation électronique ? Taille de l'échantillon de l'enquête : 500 entreprises



Bien que cette opportunité existe, les banques tardent à s'engager auprès des PME sur le sujet de la facturation électronique. Selon une enquête menée par Ipsos, seules 2 % des PME déclarent avoir été sollicitées par les banques à ce propos, et seulement 61 % indiquent leur faire confiance pour déployer de telles solutions. De ce fait, les banques ne sont pas perçues comme étant des acteurs légitimes sur ce marché, devancées par les cabinets comptables, les éditeurs de logiciels et les prestataires de services numériques.<sup>14</sup>

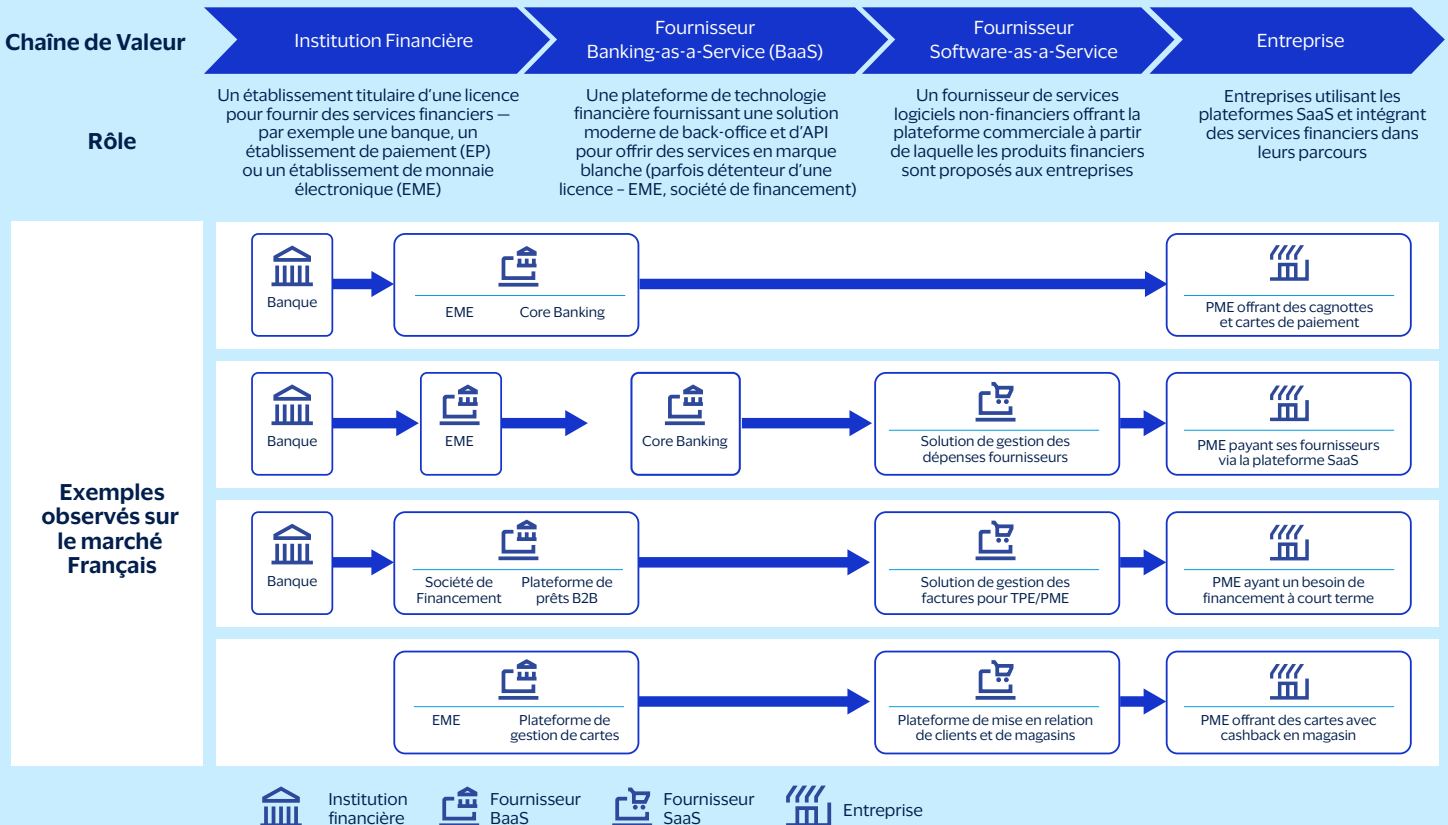
Malgré cela, et grâce à un fort soutien réglementaire et à une orientation stratégique claire, la digitalisation des PME françaises est en voie d'accélération. La facturation électronique constitue une étape structurante vers une adoption numérique plus large et une compétitivité renforcée à long terme.

# Qu'est-ce que cela signifie pour la chaîne de valeur financière ?

Les plateformes SaaS deviennent le premier point de contact pour les entreprises afin d'accéder aux services financiers.

Les entreprises s'éloignent de plus en plus des banques traditionnelles et accèdent aux services financiers via les plateformes de Software-as-a-Service (SaaS) qu'elles utilisent au quotidien - un changement qui transforme fondamentalement la façon dont les services financiers sont distribués. Dans cette nouvelle chaîne de valeur, les plateformes SaaS offrent des services financiers en tant qu'extension naturelle et profitable de leurs offres logicielles principales.

N'étant pas en mesure d'offrir directement ces services pour des raisons réglementaires ou techniques, les plateformes SaaS s'associent souvent à des fournisseurs de Banking-as-a-Service (BaaS) – nouvelles plateformes technologiques bancaires construites avec des API modernes. Les fournisseurs de BaaS sont plus agiles et flexibles sur le plan technologique que les banques traditionnelles, qui dépendent souvent de systèmes moins agiles. Cet avantage technologique permet aux fournisseurs de BaaS de répondre aux divers besoins des différents secteurs d'activité, offrant une proposition sur mesure et un service plus efficace.



Source: Analyse VCA

Tous les noms de marque, logos et/ou marques déposées appartiennent à leurs propriétaires respectifs, sont utilisés à des fins d'identification uniquement et n'impliquent pas nécessairement une approbation du produit ou une affiliation avec Visa.

## Équilibrer complémentarité et concurrence alors que les banques, BaaS et SaaS convergent dans la chaîne de valeur des services financiers.

La nouvelle chaîne de valeur financière repose sur un équilibre subtil entre collaboration, concurrence et redéfinition des rôles. Banques traditionnelles, BaaS, PSP et éditeurs SaaS exploitent à la fois des synergies et des positions concurrentielles pour répondre à des attentes de marché de plus en plus diversifiées.

Alors que chaque acteur apporte des modèles commerciaux, des capacités et des forces distincts, la frontière entre eux s'estompe progressivement – ce qui conduit à des partenariats plus profonds et une convergence accrue des rôles dans l'écosystème.

### Les banques



Certaines banques adoptent une stratégie visant à accroître les volumes tout en contenant les pertes au sein des sources de revenus du segment TPE/PME.

D'une part, elles s'associent avec des fournisseurs de BaaS et SaaS afin d'intégrer des services financiers dans les flux opérationnels des entreprises et étendre leur portée via des plateformes SaaS. D'autre part, les banques font face à une nouvelle forme de concurrence alors que les acteurs BaaS et SaaS fournissent et distribuent de plus en plus des services qui empiètent sur leur cœur de métier, tels que le crédit aux PME et le traitement des paiements.

### Les prestataires de services financiers (BaaS)



Les fournisseurs de BaaS jouent un rôle clé dans la création de synergies mais augmentent également l'intensité concurrentielle.

Ils proposent un déploiement rapide d'offres financières par la mise à disposition des licences réglementaires et de l'infrastructure technique permettant aux banques de s'adapter rapidement aux évolutions du marché. Cependant, les fournisseurs de BaaS ne se limitent plus à un rôle de simple facilitateur technologique : certains sont désormais des institutions financières entièrement réglementées, entrant en concurrence directe avec les banques sur certains segments du marché.

### Les prestataires de services de paiement (PSP)



Les PSP diversifient leurs offres pour concurrencer et collaborer.

Les PSP tirent parti de leur réseau transactionnel établi pour s'étendre dans le domaine des BaaS, offrant l'émission de paiements, des produits de crédit et même une infrastructure bancaire. Ces mouvements les placent en concurrence directe avec les banques et les fournisseurs BaaS historiques, tout en les positionnant comme des partenaires précieux pour les plateformes SaaS.

### Les plateformes de Software-as-a-Service (SaaS)



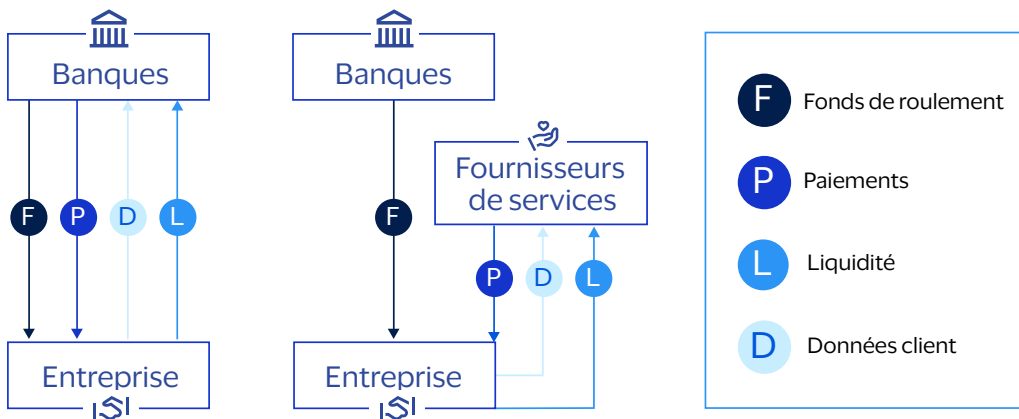
Les plateformes SaaS se développent en fournissant des solutions centrées sur l'utilisateur et en tirant parti de partenariats avec des banques et des fournisseurs BaaS.

En externalisant l'infrastructure bancaire et la conformité réglementaire, les fournisseurs SaaS peuvent se recentrer sur l'innovation et la différenciation de leur offre. Toutefois, les plateformes SaaS offrant des solutions de crédit ou de paiement intégrées entrent de plus en plus en concurrence avec les banques et les PSP pour obtenir des parts de marché.

Cette interaction entre synergie et concurrence reflète l'évolution dynamique de la chaîne de valeur financière intégrée, où la superposition des rôles alimente à la fois l'innovation et la rivalité.

# De nouvelles perspectives s'ouvrent aux banques

Rester passif face à l'émergence de ce nouveau marché n'est pas une option pour les banques. Les risques d'une telle approche sont triples. D'abord, à court terme, les banques risquent de perdre une partie des revenus générés par la gestion des fonds de roulement, des paiements et des liquidités au profit des prestataires BaaS qui capteront une part de cette activité sur le segment des PME en répondant plus précisément à leurs besoins. Aussi, les banques risquent de perdre des données transactionnelles et commerciales précieuses pour renforcer l'engagement client, pour la vente croisée de services ainsi que pour l'efficacité des moteurs de scoring alimentant les prises de décisions liées à l'octroi de crédits. Enfin, à plus long terme, les banques qui ne saisissent pas les opportunités de la finance intégrée pourraient perdre tout ou partie de la relation avec leurs clients PME, non pas parce que leurs services seront obsolètes, mais parce que leurs modèles de distribution ne se seront pas adaptés aux canaux de souscription et de consommation de services financiers des PME.



Bien que les banques puissent accroître leur volume en s'associant avec des fournisseurs de services verticalisés, elles font face à un risque de désintermédiation à long terme et de perte de la primauté de l'accès au client.



## Comment les principales banques apportent des réponses.

Les banques ont adopté des réponses différentes, optant pour des stratégies de coopération ou défensives, en fonction de leurs capacités et de leurs segments de PME stratégiques.

Certaines ont développé leurs propres solutions de finance intégrée en interne. D'autres ont établi des partenariats de distribution avec des facilitateurs technologiques. Certaines encore ont lancé des coentreprises ou créé des banques filiales.

Nous avons identifié 3 principales stratégies adoptées par les banques pour développer des propositions de valeur de la finance intégrée.

Approche	Description	Potentiel de Fidélisation PME	Potentiel de Tarification	Potentiel de Volume	Complexité Technologique	Et ensuite ?
<b>A</b> Approche Produit	Les banques ont acquis ou développé en interne leurs propres solutions SaaS pour maintenir les PME au sein de leurs écosystèmes.					Envisager d'intégrer d'autres produits financiers à la solution pour accroître sa rentabilité. Envisager de développer une plateforme en marque blanche pour les secteurs non stratégiques.
<b>B</b> Approche Partenariale	Les banques ont établi des partenariats avec des fintechs pour co-développer ou proposer des solutions en marque blanche. Ces collaborations permettent aux banques de rester pertinentes dans un écosystème en pleine évolution, sans devoir reconstruire leur infrastructure bancaire à partir de zéro.					Envisager de développer un produit SaaS sur la plupart des marchés stratégiques afin de maintenir la relation avec les PME. Envisager de nouveaux partenariats ou un développement interne.
<b>C</b> Approche BaaS	Les banques ont acquis ou développé en interne des plateformes BaaS permettant à des tiers d'utiliser leur infrastructure pour offrir des services financiers.					Envisager de développer une offre SaaS sur la plupart des marchés stratégiques afin de maintenir la relation avec les PME. Affiner l'offre et la stratégie d'acquisition pour accroître les volumes et les marges.

**A.** L'approche produit implique que les banques se concentrent sur des solutions de finance intégrée ciblées et spécifiques plutôt que d'essayer de construire une large plateforme de finance intégrée. Cette stratégie peut être particulièrement efficace pour les banques disposant d'une forte expertise et des bases de clients solides dans un secteur d'activité spécifique. Les banques peuvent tirer parti de leurs points forts (évaluation du crédit, conformité

et connaissance spécifique du secteur) pour créer des produits remarquables à destination de leurs clients PME les plus stratégiques. Cibler un cas d'usage unique permet un développement et un déploiement plus efficaces, par rapport au développement d'une plateforme de finance intégrée complète. Ce type de proposition de valeur renforce la marque de la banque et consolide sa relation avec le segment ciblé des PME.

**B.** L'approche de partenariat repose sur la collaboration de banques avec des fournisseurs BaaS ou SaaS, qui offrent des solutions prêtes à l'emploi et un canal de distribution supplémentaire. Cette stratégie permet aux banques d'augmenter leur volume en tirant parti de partenaires qui agrègent la longue traîne des PME. Les banques apportent une crédibilité réglementaire, des licences et des infrastructures de conformité, attrayantes pour des fintechs qui peuvent en être dépourvues. À leur tour, les

partenaires fintech fournissent une technologie de pointe et un design centré sur l'utilisateur, permettant à la banque de lancer rapidement des services de finance intégrée. Cependant, cette approche de distribution indirecte peut affaiblir la visibilité de la marque bancaire, la fidélité des clients et la maîtrise des données. De plus, l'intégration de systèmes bancaires hérités avec des plateformes fintech modernes basées sur des API peut s'avérer complexe et chronophage.

**C.** L'approche Banking-as-a-Service permet aux banques traditionnelles de fournir une infrastructure réglementée – incluant paiements, comptes, cartes et crédits – à des tiers tels que les fintechs, les plateformes et les PME via des API. Pour réussir, les banques doivent développer des API robustes, reposant sur des architectures technologiques modernes, garantissant une intégration fluide au sein des écosystèmes numériques.

Cependant, cette approche nécessite un investissement initial important dans une infrastructure et des portails API sécurisés et fiables. Par ailleurs, la marchandisation des services de paiement – rendus omniprésents et standardisés par la concurrence des plateformes BaaS – exerce une pression croissante sur les marges. A cette pression s'ajoute la complexité opérationnelle liée à la multiplication des partenariats tout en réalisant des économies d'échelle, dont la réussite ou l'échec peut affecter durablement la rentabilité du modèle.

Cette stratégie peut être mise en œuvre soit en exploitant et en monétisant leurs capacités existantes, soit en développant ou en acquérant de nouvelles plateformes bancaires distinctes. Les banques traditionnelles disposent d'un avantage concurrentiel en matière de conformité et de gestion de licences par rapport aux nouveaux entrants du secteur technologique. Le modèle BaaS représente ainsi une opportunité attrayante d'augmenter le volume à des coûts plus marginaux d'acquisition.

L'approche Banking-as-a-Service est largement adoptée par les acteurs bancaires, qui fournissent une plateforme BaaS permettant aux entreprises fintechs non bancaires d'intégrer des solutions financières sans disposer elles-mêmes d'une licence bancaire.<sup>16</sup> En s'appuyant sur ce type de solutions, les banques renforcent leur pertinence et tirent pleinement parti du développement de la finance intégrée.

Les banques n'ont pas à choisir entre incarner une marque ou devenir de simples fournisseurs d'infrastructure : elles peuvent parfaitement cumuler ces deux rôles. En effet, les approches évoquées ne sont pas mutuellement exclusives. Selon leurs objectifs stratégiques, les banques peuvent en adopter une ou plusieurs simultanément afin de tirer pleinement parti des opportunités offertes par la finance intégrée, tout en renforçant leurs relations avec les clients PME.

Dans tous les cas, une stratégie de finance intégrée ne peut être laissée au hasard. Les banques qui parviennent à créer de la valeur à partir des paiements et des prêts intégrés sont celles qui adoptent une posture proactive et stratégique, en définissant clairement leur rôle dans un secteur en pleine expansion.

# Comment Visa Consulting & Analytics peut contribuer au renforcement de votre stratégie de finance intégrée ?

Notre équipe Visa Consulting & Analytics (VCA) accompagne les institutions financières sur un large éventail de domaines afin de les aider à naviguer dans l'univers des paiements intégrés et à optimiser leur approche pour stimuler la croissance :

## Élaborer une stratégie différenciante

**Nous vous accompagnons dans l'élaboration d'une stratégie de paiements intégrés performante, vous assurant un avantage concurrentiel et une croissance pérenne.**

**Stratégie de finance intégrée :** Maximiser l'impact en définissant des objectifs stratégiques clés, des segments cibles et les leviers essentiels pour créer de la valeur.

**Études de marché et analyse des tendances :** Capitaliser sur une expertise forte en stratégie et analyse de données, ainsi que sur une connaissance approfondie du secteur des paiements.

**Go-to-market :** Évoluer sur un marché concurrentiel, analyser la rentabilité de l'approche, identifier et sélectionner des partenaires, et définir une feuille de route priorisée.

## Concevoir pour réussir

**Nous vous accompagnons pour intégrer efficacement les solutions de paiements à vos parcours client actuels, en identifiant les capacités clés à mobiliser pour une mise en œuvre réussie.**

**Modèle opérationnel cible :** Evaluation des capacités actuelles, définition des principes de conception, élaboration du modèle opérationnel cible et de la feuille de route.

**Modernisation de l'infrastructure :** Accompagnement dans la définition de votre plateforme bancaire de nouvelle génération (infrastructure Cloud, API).

## Expérience Utilisateur :

Notre équipe PxD (Product Experience and Design) applique le design thinking pour concevoir des prototypes digitaux optimisant la fluidité des parcours ainsi que l'engagement et la satisfaction client.

## Assurer une mise en œuvre fluide

**Nous vous accompagnons dans le déploiement des offres de finance intégrée, en collaborant avec vos équipes techniques pour exposer les API nécessaires au lancement de solutions.**

**Intégration et mise en œuvre :** Nos équipes VCA Implementation Services (VIS) interviennent en immersion auprès de vos équipes pour faciliter l'intégration des APIs, concevoir l'architecture applicative et assurer la cohérence technique du projet.

## Tirer parti de la gamme de produits et services de Visa

**Nous mettons à la disposition de nos clients toute la puissance de l'écosystème de produits Visa pertinents pour la finance intégrée, notamment :**

**Visa Commercial Pay :** Fournissant une application centrale pour les paiements commerciaux liés aux voyages, mobiles et B2B ; elle permet une meilleure visibilité des dépenses des employés pour une réconciliation efficace des comptes.

**Pismo :** Pismo offre une plateforme de processing sécurisée et évolutive tout-en-un pour les banques, basée sur un code unique, facilitant l'émission, la banque digitale, le prêt et la gestion des commerçants.

## EN SAVOIR PLUS

Pour en savoir plus, visitez [Visa.com/VCA](https://www.visa.com/VCA) et suivez-nous sur LinkedIn.



# Références

1. OCDE, La Numérisation des PME pour gérer les chocs et les transactions (2024) - [https://www.oecd.org/en/publications/sme-digitalisation-to-manage-shocks-and-transitions\\_eb4ec9ac-en.html#related-publications](https://www.oecd.org/en/publications/sme-digitalisation-to-manage-shocks-and-transitions_eb4ec9ac-en.html#related-publications)
2. France Num, Baromètre France Num 2024 : perception et usages du numérique par les TPE et PME (2024) - [francenum.gouv.fr](https://francenum.gouv.fr)
3. BPI France, La transition digitale des PME : un défi pour l'avenir (Consulté 2025)- <https://www.bpifrance.fr/nos-actualites/la-transition-digitale-des-pme-un-defi-pour-lavenir>
4. Commission Européenne, Rapport sur l'état de la décennie numérique (2023) - <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/2023-report-state-digital-decade>
5. Sage, Décennie Numérique 2030 : 600 milliards d'euros à gagner pour les PME (2023) - <https://www.sage.com/fr-fr/blog/decennie-numerique-2030-600-milliards-pour-les-pme/>
6. Medium, Etat des lieux des SaaS verticaux en Europe (Consulté 2025) - <https://medium.com/point-nine-news/thestate-of-vertical-saas-in-europe-21900b8aefc5>
7. Juniper Research, Le marché de la finance embarquée : 2024-2028 (2024) - <https://www.juniperresearch.com/research/fintech-payments/fintech-markets/embedded-finance-research-report/> \*Taux appliqués : 1 USD = 0,85 Euro, BCE (01/09/2025)
8. Banque de France, Bulletin n°254, article 4 : La persistance des retards pénalise les PME et les microentreprises à hauteur de 15 milliards d'euros (2024) - [https://www.banque-france.fr/system/files/2024-10/BDF254\\_4\\_Delais\\_paiements\\_web.pdf](https://www.banque-france.fr/system/files/2024-10/BDF254_4_Delais_paiements_web.pdf)
9. Galileo, Les offres de financement intégrées deviennent incontournables pour les fournisseurs B2B (2022) - <https://www.galileo-ft.com/blog/embedded-finance-offerings-becoming-a-must-for-b2b-providers/>
10. BPI France, 80ème enquête de conjoncture TPE-PME (2025) - <https://lelab.bpifrance.fr/enquetes/les-dirigeants-de-tpe-pme-n-anticipent-pas-d-amelioration-de-la-conjoncture-en-2025>
11. France Num, Accompagnements-actions France Num : liste des groupements proposant des formations gratuites au numérique (2025) - [francenum.gouv.fr](https://francenum.gouv.fr)
12. Ibid. 4.
13. Ministère de l'économie des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, La facturation électronique entreprises (2025) - <https://www.economie.gouv.fr/cedef/les-fiches-pratiques/la-facturation-electronique-entre-entreprises>
14. Sopra Steria, Ipsos et Kolecto, Réforme e-facturation : les entreprises sont-elles prêtes ? (2023) - <https://www.kolecto.fr/telechargez-notre-rapport-detude-complet-sur-la-e-facturation-2026>
15. Global Payments, Rapport sur les tendances du commerce et des paiements 2025 (2025) - <https://www.globalpayments.com/commerce-payment-trends>