

SOMMAIRE

■ Relations de Place

- Le CNMP et la nouvelle stratégie des moyens de paiement
- Les parts de marché des moyens de paiement
- Les JOP : un succès pour la filière fiduciaire

■ La Direction générale des moyens de paiement (Banque de France) évolue

- Création d'une nouvelle direction informatique
- Avancement du projet Refondation

■ L'utilisation des espèces en Europe

- L'utilisation des espèces par les entreprises dans la zone euro
- L'évolution de la part des espèces en Allemagne

Édito : le mot du Directeur des Études et de la Surveillance des Paiements



Chères lectrices, chers lecteurs,

Cette nouvelle édition de la *Lettre du fiduciaire* est l'occasion de vous présenter plusieurs évolutions majeures, en cours ou à venir, qui vont structurer nos travaux pour les années à venir.

Vous pourrez ainsi retrouver les grandes orientations de la nouvelle stratégie nationale des moyens de paiement 2025-2030, officialisée le 11 octobre 2024 par le Comité National des Moyens de Paiement (CNMP) lors d'une conférence de presse qui lui était dédiée. Elle intègre à la fois les enjeux de la monnaie fiduciaire et ceux des moyens de paiement scripturaux, en s'articulant avec les orientations stratégiques fixées depuis 2021 par la Commission européenne et l'Eurosysteme. Par la mise en œuvre de ces

orientations stratégiques nationales pleinement inscrites dans une Europe des paiements en mouvement, la Banque de France aura ainsi à cœur de poursuivre sa mission d'assurer au consommateur la liberté de choix de paiement, tout en favorisant des usages toujours plus innovants, accessibles et résilients.

Et pour toujours mieux assurer cette mission, la DGMP continue de se structurer en se dotant d'une direction informatique des moyens de paiement (DIMP). Créée le 4 novembre 2024, elle permet de centraliser l'ensemble des

services informatiques consacrés aux moyens de paiement dans une direction unique, que l'on parle demain d'euro numérique ou, aujourd'hui, de notre outil de production fiduciaire.

Vous pourrez aussi prendre connaissance de l'évolution de l'usage des moyens de paiement en France sous l'angle de leurs parts de marché, dans un contexte de transformation de l'écosystème des paiements qui s'est grandement accélérée depuis 2019, et, grâce aux décryptages proposés dans la partie dédiée aux études européennes, d'un focus sur les habitudes de paiement des ménages allemands et d'une analyse de l'utilisation des espèces par les entreprises françaises et européennes.

Enfin, ce dernier numéro de l'année de la Lettre du Fiduciaire nous offre l'opportunité de revenir sur le bilan très positif des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 pour ce qui est du fonctionnement de la filière fiduciaire. À ce titre, que l'ensemble des acteurs de la filière qui ont participé à la bonne réalisation de ce formidable événement soient chaleureusement remerciés, tant, sur ce volet aussi, ces Jeux ont été un véritable succès grâce à la préparation et la mobilisation de tous.

Bonne lecture, en vous souhaitant à tous une excellente fin d'année !

Alexandre Stervinou

Le CNMP et la nouvelle stratégie des moyens de paiement



Le Comité national des moyens de paiement (CNMP) a donné une [conférence de presse le 11 octobre 2024](#), et a réalisé une [vidéo](#) pour annoncer le lancement de la nouvelle stratégie nationale des moyens de paiement 2025-2030, qui est le fruit d'un large processus de concertation impliquant l'ensemble des acteurs du marché, les administrations concernées et la Banque de France. Cette stratégie est constituée de trois grands axes, déclinés en 15 objectifs présentés ci-dessous :

- Axe 1 : Confiance et Durabilité (garantir des paiements sûrs et résilients, inclusifs et plus durables) ;
- Axe 2 : Anticipation et Innovation (promouvoir et accompagner de nouveaux usages en matière de paiements) ;
- Axe 3 : Attractivité et souveraineté (poursuivre l'intégration européenne et renforcer l'autonomie française et européenne dans les paiements).

À travers ces axes stratégiques, le CNMP entend garantir la confiance dans la monnaie et conforter le principe de libre choix des moyens de paiement pour les utilisateurs (particuliers et professionnels), en défendant notamment l'universalité et la pleine acceptation des espèces. Ces orientations poursuivent aussi d'autres objectifs clés, tels que préserver la sécurité des paiements, garantir leur transparence et améliorer leur efficacité.

Pour mémoire, le [CNMP](#) est issu de la fusion du Comité de pilotage de la filière fiduciaire (CP2F) avec le Comité national des moyens de paiement scripturaux (CNPS). Cette évolution se justifie par la nécessité croissante de développer une vision holistique des défis stratégiques des paiements intégrant paiements fiduciaires et scripturaux. Le CNMP a décidé de définir une nouvelle stratégie unifiée des moyens de paiement, prenant la suite de la politique nationale de gestion des espèces (PNGE) et de la dernière stratégie nationale des moyens de paiement scripturaux, qui couvraient la période 2019-2024. Le CNMP est présidé par la Banque de France, qui en assure également le secrétariat avec la Direction générale du Trésor (DGT). La Fédération bancaire française (FBF) et l'Association française des trésoriers d'entreprise (AFTE) en assurent conjointement la vice-présidence.

Les problématiques déjà existantes dans la PNGE (accessibilité, acceptabilité, qualité, robustesse, efficience) ont été reprises, tout en développant des thématiques nouvelles. Si la sécurité des paiements et la lutte contre la fraude restent des priorités, la maîtrise de l’empreinte carbone des paiements et une meilleure prise en compte des besoins des personnes en situation de handicap ou qui ne sont pas à l’aise avec les outils numériques sont aussi mises en avant.

La stratégie nationale des moyens de paiement 2025-2030

Axe 1 : Confiance et durabilité
- Objectif 1 : Lutter contre la fraude et maintenir un haut niveau de sécurité des paiements - Objectif 2 : Garantir la robustesse et la résilience de la filière des paiements - Objectif 3 : Renforcer l’acceptabilité et l’accessibilité des différents moyens de paiement - Objectif 4 : Œuvrer à rendre les paiements transfrontières plus rapides, transparents et moins coûteux - Objectif 5 : Maîtriser l’empreinte carbone et environnementale des paiements de détail
Axe 2 : Anticipation et innovation
- Objectif 6 : Accompagner le développement des virements instantanés - Objectif 7 : Faciliter la numérisation et l’innovation technologique dans les parcours de paiement - Objectif 8 : Répondre aux enjeux opérationnels de la filière fiduciaire - Objectif 9 : Faire de la donnée un levier d’enrichissement et d’anticipation des usages - Objectif 10 : Se préparer à la circulation de nouveaux actifs de règlement
Axe 3 : Attractivité et souveraineté
- Objectif 11 : Soutenir les solutions pan-européennes et nationales de paiement - Objectif 12 : Préparer l’éventuelle émission d’un euro numérique de détail - Objectif 13 : Œuvrer au renforcement de l’écosystème SEPA - Objectif 14 : Pérenniser un pôle public de production fiduciaire aux niveaux national et Eurosysteme - Objectif 15 : Développer l’influence française en Europe et à l’international

D’un point de vue opérationnel, le mandat des groupes de travail qui seront chargés de coordonner le déploiement de cette stratégie, leur composition et leurs feuilles de route respectives sont en cours de définition. Le CNMP plénier qui se tiendra le 28 novembre 2024 sera le lieu de la validation et du lancement de cette nouvelle organisation des travaux dès janvier 2025.

Les parts de marché des moyens de paiement

La toute nouvelle stratégie des moyens de paiement du CNMP fait de l'anticipation et de l'innovation son deuxième axe stratégique (Cf. article précédent). Les travaux d'estimation des « parts de marché » des moyens de paiement présentés ici permettent d'apprécier les évolutions des habitudes de paiement des ménages au point de vente sur la période allant de 2012 à 2024.

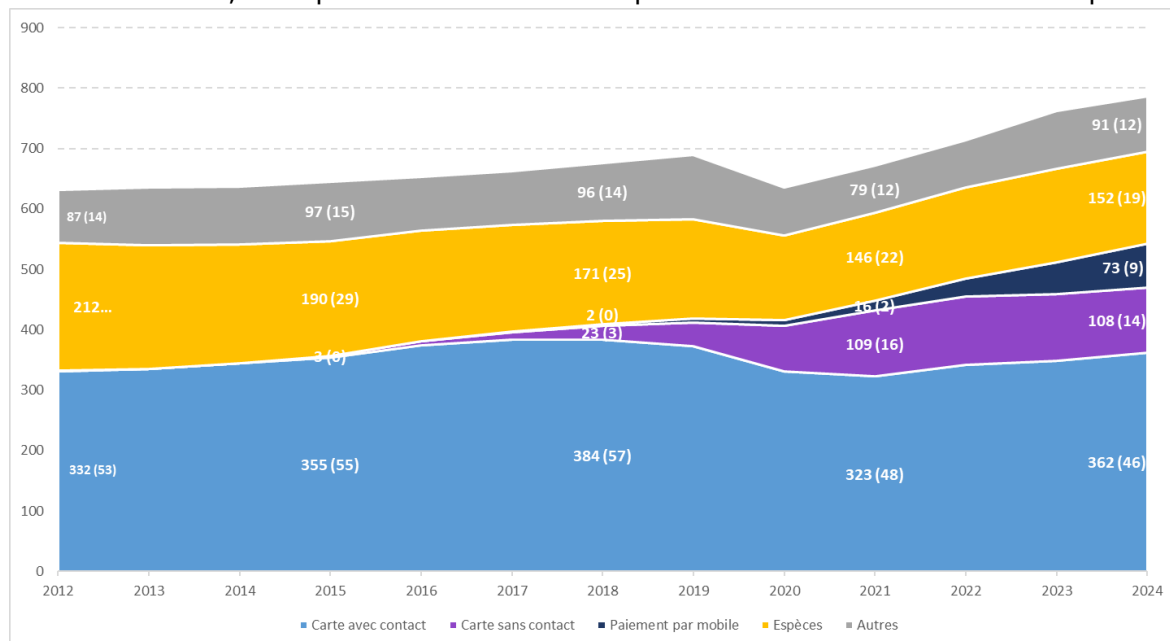
Dans ce paysage d'une offre de moyens de paiement en pleine transformation, les habitudes de paiement des ménages au point de vente évoluent.

- Depuis sa mise en place en 2012, le paiement « sans contact » n'a cessé de se développer, et les relèvements des plafonds réglementaires successifs y ont largement contribué (passage de 20 à 30€ en 2017 puis de 30 à 50€ en mai 2020, pendant la crise sanitaire). Ainsi, la part des dépenses au point de vente assurées par la carte « sans contact » atteint 14% avec une légère contraction ces dernières années due à un effet de substitution en faveur du paiement mobile.
- La part de marché de la carte de paiement « avec contact » a en contrepartie diminué au cours de la décennie, passant sous le seuil de 50 % des dépenses (46 % en 2024). Ainsi, le « sans contact » permet à la carte de stabiliser sa part de marché globale (avec ou sans contact) à environ 60% depuis 2021.
- Le paiement par mobile au sens large (à partir d'applications installées sur le téléphone utilisant la carte de paiement ou un compte alimenté en monnaie électronique) prend son envol : quasi inexistant dans les années 2010, il passe le seuil de 1 % des dépenses au point de vente en 2020 et sa part décuple presque sur les quatre dernières années (9% en 2024).

Bien que leur utilisation diminue progressivement, les espèces restent appréciées des ménages français, qui règlent (en valeur) encore environ 1/5^{ème} de leurs dépenses au point de vente en billets ou en pièces, contre 1/3 en 2012. En volume, en 2022, les Français ont utilisé les espèces pour régler une transaction sur deux au point de vente¹.

¹ Cf. S. Allain des Beauvais, L.A. Bayol, E. Laplace et I. Valdés-Curien (2023), « [Trois ans après le début de la crise sanitaire, les espèces résistent face aux autres moyens de paiement en France](#) », *Bulletin de la Banque de France*, n° 245/5, mars-avril.

Estimation des parts de marché des moyens de paiement des ménages en France (en milliards d'euros ; entre parenthèses : en % des dépenses de consommation courante de proximité)



Source : calcul Banque de France

Note : La catégorie « Autres » regroupe principalement les paiements par chèque, virement, prélèvement bancaire, points fidélités, bons et cartes cadeaux, et monnaie électronique.

Méthodologie

L'exercice a pu être réalisé en s'appuyant sur les différentes sources de données disponibles. La répartition des montants dépensés par type de moyen de paiement se fonde sur les résultats de trois enquêtes européennes² relatives aux habitudes de paiement des ménages en zone euro pour les années 2016, 2019 et 2022. Les estimations des parts de dépenses en valeur des différents moyens de paiement sur les autres années s'appuient, pour les paiements scripturaux, sur les évolutions enregistrées par l'Observatoire de la sécurité des moyens de paiement (OSMP). Les niveaux et évolutions des grands agrégats macroéconomiques entrent également en compte. Le périmètre de la consommation des ménages payable en espèces sur lequel est réalisé l'exercice d'estimation est notamment calculé à partir de données de comptabilité nationale de l'Insee.

Les JOP : un succès pour la filière fiduciaire



² Enquêtes BCE (Banque centrale européenne) : SUCH (*Study on the use of cash by households in the euro area*) sur 2016 et SPACE (*Study on the payment attitudes of consumers in the euro area*) sur 2019 et 2022.

La gestion des espèces lors des Jeux de Paris 2024 a été un succès. La filière fiduciaire s'était organisée dès 2023 pour être en mesure de garantir un bon accès aux espèces pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP).

En prévision de l'évènement, des analyses approfondies ont permis d'anticiper les besoins en espèces, notamment en identifiant les distributeurs automatiques de billets (DAB) les plus sollicités. Des DAB supplémentaires ont pu être installés dans les sites olympiques, environ 60. Une logistique rigoureuse a permis d'assurer la livraison et le stockage sécurisés des billets dans les caisses de la Banque de France. Ces précautions ont permis d'éviter toute tension sur la filière fiduciaire et de garantir la continuité du service d'accès aux espèces. Le cours légal a été globalement bien respecté.

La coordination entre l'ensemble des acteurs a été optimale. Elle a, notamment, impliqué les banques, les transporteurs de fonds, mais aussi le Ministère de l'Intérieur et la Préfecture de Police de Paris, la Direction Générale du Trésor, la Banque de France. En amont et tout au long de la période des Jeux, une Cellule de crise de la place fiduciaire (CCPF) a été mobilisée, avec des réunions très régulières pour surveiller le bon fonctionnement de la filière. Des astreintes au niveau de la présidence et de l'animation de la CCPF ont été mises en place du 22 juillet au 8 septembre. Dans ce cadre, il est à noter qu'aucun incident notable n'a été remonté. Ce dispositif spécifique permettait d'être réactif en cas d'incident / évènement et de traiter à n'importe quel moment (y compris les nuits et les week-ends) une difficulté dans la distribution des espèces, le cas échéant.

Nous notons une satisfaction globale partagée par les établissements bancaires, le SHFDS (Service du Haut Fonctionnaire de Défense et de Sécurité, rattaché au Premier Ministre) et les transporteurs de fonds pour le dispositif de veille renforcé mis en place par la Banque de France pendant la période dédiée aux JOP.

La qualité de l'organisation et de la coordination entre les différents acteurs éprouvée lors des JOP a été riche d'enseignements, qui pourront être utiles pour faire face à des situations possibles de crise à l'avenir. Ce dispositif pourra avantageusement être repris en prévision de grands évènements ou pour des gestions de crise avec une cinétique plus lente (ex. crue de la Seine, pandémie).

Enfin, le dispositif mis en œuvre s'intègre dans le cadre d'une démarche plus globale sur la résilience, déployée au sein de la Direction Générale des Moyens de Paiement, permettant à la filière de disposer de la capacité à s'adapter et réagir rapidement face à un évènement majeur afin de maintenir la continuité des activités sensibles de la Banque de France, telles que l'accès aux espèces pour le grand public.

Un Bulletin de la Banque de France sera publié d'ici la fin de l'année pour développer ces différents points.

La réorganisation de la DGMP

Un peu plus d'un an après sa création, la Direction générale des Moyens de paiements de la Banque de France (DGMP) continue de se structurer en faisant évoluer son organigramme pour lui permettre de faire face, de manière encore plus efficace, aux chantiers prioritaires des années à venir dans le but :

- d'assurer la continuité et l'efficacité de notre système d'information industriel et fiduciaire ;
- de réussir le projet REFONDATION de rénovation et de relocalisation de son imprimerie fiduciaire ;
- de se préparer au lancement d'un euro numérique ;
- de renforcer la sécurisation des paiements.

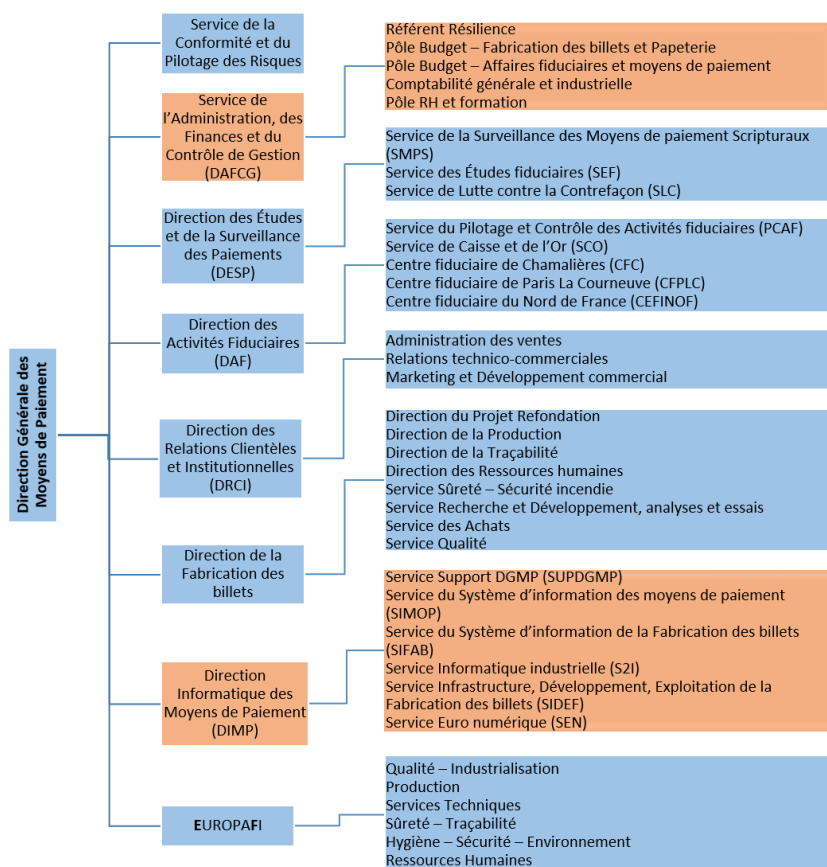
Une Direction de l'Informatique des moyens de paiement (DIMP) a ainsi été créée le 4 novembre 2024. Elle regroupe toutes les compétences informatiques actuelles de la DGMP et l'équipe de maîtrise d'ouvrage

travaillant sur le futur euro numérique, qui relevait jusqu'à présent de la Direction générale de la Stabilité financière et des Opérations (DGSO). La création de la DIMP a également des impacts sur l'organisation de la Direction des Activités fiduciaires (DAF), puisqu'une partie significative des ressources informatiques y était intégrée.

Cette nouvelle direction, dirigée par Olivier JACQUEMONT et son adjoint Richard AERNOUT, est composée de 6 services :

- Support (SUPDGMP) ;
- Système d'information des moyens de paiement (SIMOP) ;
- Système d'information de la Fabrication des billets (SIFAB) ;
- Informatique industrielle (S2I) ;
- Infrastructure, Développement, Exploitation de la Fabrication des billets (SIDEF) ;
- Euro numérique (SEN) ;

Par ailleurs, l'actuelle Direction des Finances et du Contrôle de gestion (DFCG) est fusionnée avec le Cabinet de la Direction générale pour donner naissance à la Direction de l'Administration, des Finances et du Contrôle de gestion (DAFCG). Cette fusion permet de rationaliser l'organigramme de la DGMP. La DAFCG sera dirigée par Arnaud DE BRONAC (inchangé) et son nouvel adjoint Cédric TRAVERSAZ, qui était jusqu'à présent le Chef de cabinet et GRH de la DG.



Refondation : avancement des travaux



Le 23 septembre, lors de sa visite sur le chantier de la future imprimerie à Vic-le-Comte, le Gouverneur de la Banque de France a confirmé que le projet Refondation avançait selon le calendrier prévu. À cette occasion, 150 invités ont pu visiter le chantier. Chaque groupe était accompagné d'un membre de l'équipe projet et d'un représentant du lot 1 (gros œuvre).

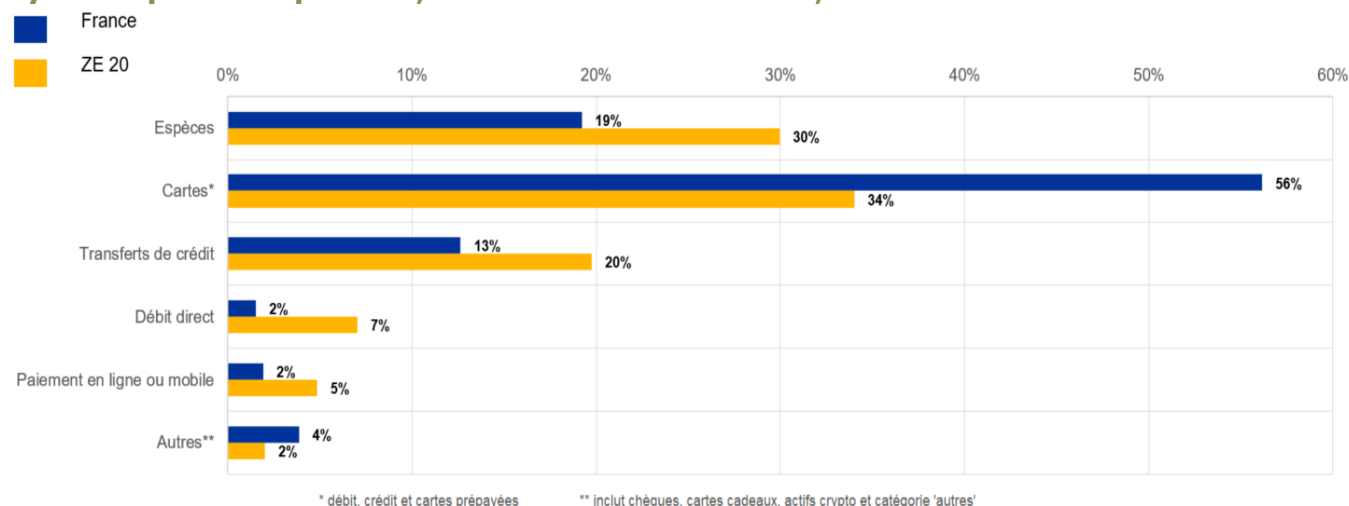
La mise en service progressive de la nouvelle usine est prévue d'ici la fin de l'année 2026. Cette nouvelle imprimerie, conçue pour être la plus moderne d'Europe, permettra le regroupement sur un même site de l'ensemble des activités de fabrication, auparavant dispersées entre Vic-le-Comte pour le papier et Chamalières pour l'impression.

L'utilisation des espèces par les entreprises dans la zone euro

La BCE a publié en septembre 2024 les résultats de son enquête sur le comportement relatif à l'utilisation des espèces par les entreprises dans les 20 pays de la zone euro (7 675 entreprises sondées).

Les résultats de l'enquête 2024 montrent que la carte (avec ou sans contact) est le moyen de paiement préféré (34%) des PME européennes, suivi des espèces (30%). La part des entreprises européennes préférant les espèces est restée stable par rapport à 2021. Au niveau national, les PME françaises déclarant les espèces comme leur moyen de paiement préféré représentent 19% (+4pp par rapport à 2021), et sont particulièrement présentes dans le secteur de la restauration et de l'hébergement.

Moyens de paiement préférés, en France et en zone euro, 2024

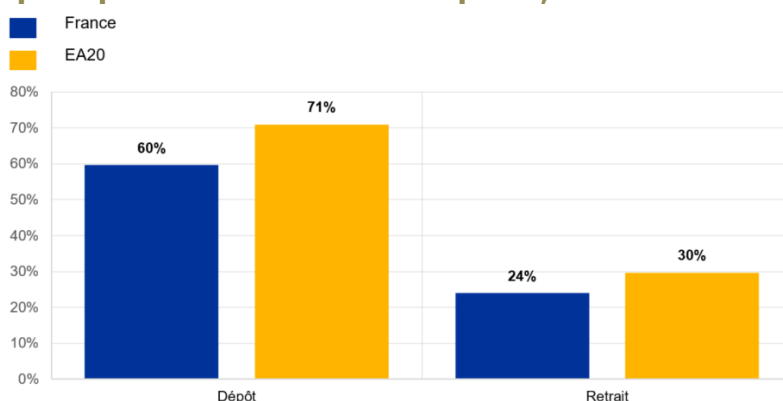


Pour près de 50% des entreprises sondées, les espèces se démarquent (notées mieux ou bien mieux) par leur coût de gestion, leur fiabilité ainsi que leur confidentialité par rapport à l'usage des cartes (avec ou sans

contact) et des paiements mobiles. Les espèces demeurent en 2024 le moyen de paiement le plus accepté (88%) par les commerçants de la ZE, comparativement aux cartes (85%) et aux virements (78%). Elles enregistrent néanmoins une baisse de 8pp par rapport à 2021. En outre, les commerçants français sont ceux qui acceptent le plus ce moyen de paiement (94%) dans l'ensemble de la ZE.

Enfin, plus de 70% des entreprises européennes utilisent les services de dépôts d'espèces et 30% d'entre elles utilisent des services de retrait, soit respectivement une baisse de 15pp et une hausse de 2pp entre 2021 et 2024. Le dépôt d'espèces aux distributeurs automatiques de billets (DAB) est pour 56% des entreprises européennes la méthode la plus utilisée (avec une hausse de 3pp en trois ans).

Part des entreprises qui déposent et retirent des espèces, en France et en zone euro, 2024



Les entreprises européennes retirent des espèces majoritairement pour disposer de change (ou rendu de monnaie) (77%), pour payer leurs fournisseurs (23%) ou bien leurs taxes et factures (11%). Du côté des PME françaises, elles ont recours au retrait d'espèces principalement dans le but de posséder du change (89% ; ce qui place la France au deuxième rang de la zone euro pour la mise en avant de cette raison).

Enfin, deux tiers des sondés n'ont pas automatisé leurs opérations en espèces, et parmi ceux-ci, 85% n'envisagent pas de le faire à l'avenir. D'après l'enquête menée en 2021, ceci implique qu'en trois ans la part des entreprises ayant automatisé leurs opérations en espèces s'est réduite (-3pp) et que davantage d'entreprises ne souhaitent pas y recourir (+5pp).

Les habitudes de paiement des ménages allemands



Si les résultats de l'enquête SPACE2024 de la BCE sur les habitudes de paiement des ménages seront publiés en décembre 2024, l'Allemagne et les Pays-Bas réalisent leurs enquêtes de façon séparée et les résultats spécifiques à l'Allemagne ont déjà été publiés en juillet 2024.

Ainsi, selon la nouvelle enquête de la Bundesbank, **les espèces sont encore utilisées pour environ un paiement sur deux par les ménages allemands en 2024 (53%)**. Depuis la première enquête de la BCE sur les habitudes de paiement des ménages dans la zone euro réalisée en 2016, il apparaît que les Allemands ont toujours montré une préférence marquée pour l'utilisation des espèces, que ce soit dans les points de vente ou pour les transactions entre particuliers, par rapport aux autres pays. Comme dans l'ensemble de la zone euro, l'utilisation des espèces continue toutefois de baisser, en volume (-10 pp) et en valeur (26% en 2024, -4 pp depuis 2022).

En parallèle, la carte de paiement connaît une trajectoire opposée, son usage étant toujours plus fréquent. Elle devient même le moyen de paiement représentant la plus grande part des paiements en valeur (49%). Par ailleurs, les ménages allemands ont une perception toujours plus favorable de la carte : ils la trouvent mieux acceptée dans les points de vente (+20pp en 2024 vs 2022) et se déclarent en proportion plus nombreux à la préférer (+3pp en 2024 vs 2022). La préférence pour les moyens de paiement scripturaux augmente ainsi auprès des ménages.

Les ménages allemands constatent également entre 2022 et 2024 une dégradation de l'acceptation des espèces par les administrations (-13 pp). Inversement, ils observent une amélioration de celle des paiements scripturaux (+10 pp). Comme dans l'ensemble de la zone euro, la perception de l'accessibilité aux espèces se dégrade. Cela se matérialise par un accès aux DAB perçu comme de plus en plus difficile par les ménages allemands (-10pp pour un accès « très facile » et +7pp pour un accès « plutôt difficile » depuis 2022). L'appréciation de l'acceptabilité des espèces dans les commerces, bien qu'encore très forte (94%), a légèrement diminué en deux ans (-3pp). Finalement, si une part non négligeable des ménages allemands s'attend à une « disparition des espèces du quotidien » dans 15 ans (48%), ils espèrent néanmoins pouvoir continuer à les utiliser à cet horizon (63%).

En Allemagne, bien que les moyens de paiement numériques gagnent du terrain, les espèces ont un rôle encore majeur dans le paysage des moyens de paiement. Les espèces véhiculent auprès des Allemands une image forte de fiabilité et de confiance. Encore très utilisées au point de vente par les ménages allemands, elles le sont toujours aussi entre particuliers (70% en 2024). Elles sont également utilisées comme un outil de thésaurisation.