

LA MOBILITE BANCAIRE

La concurrence ne peut fonctionner que si la mobilité du client est assurée.

Avec 2 %, le marché français semble présenter un des taux les plus faibles d'attrition au niveau des marchés occidentaux. L'UFC-Que Choisir a donc voulu évaluer si la tendance à l'immobilité est liée à un coût d'opportunité élevé.

A. ANALYSE QUALITATIVE ET QUANTITATIVE DES COÛTS DE TRANSFERT DE COMPTE BANCAIRE

L'étude de la mobilité bancaire recherche des éléments de référence de façon à approcher le coût d'opportunité, à savoir à partir de quel niveau de coûts pour l'utilisateur final, la mobilité bancaire n'est plus justifiée : il est plus avantageux de rester dans sa banque que de supporter les coûts de transfert de compte. Cette approche a pour but d'étudier de façon exhaustive les coûts de sortie, au-delà de la tarification bancaire de la fermeture des comptes.

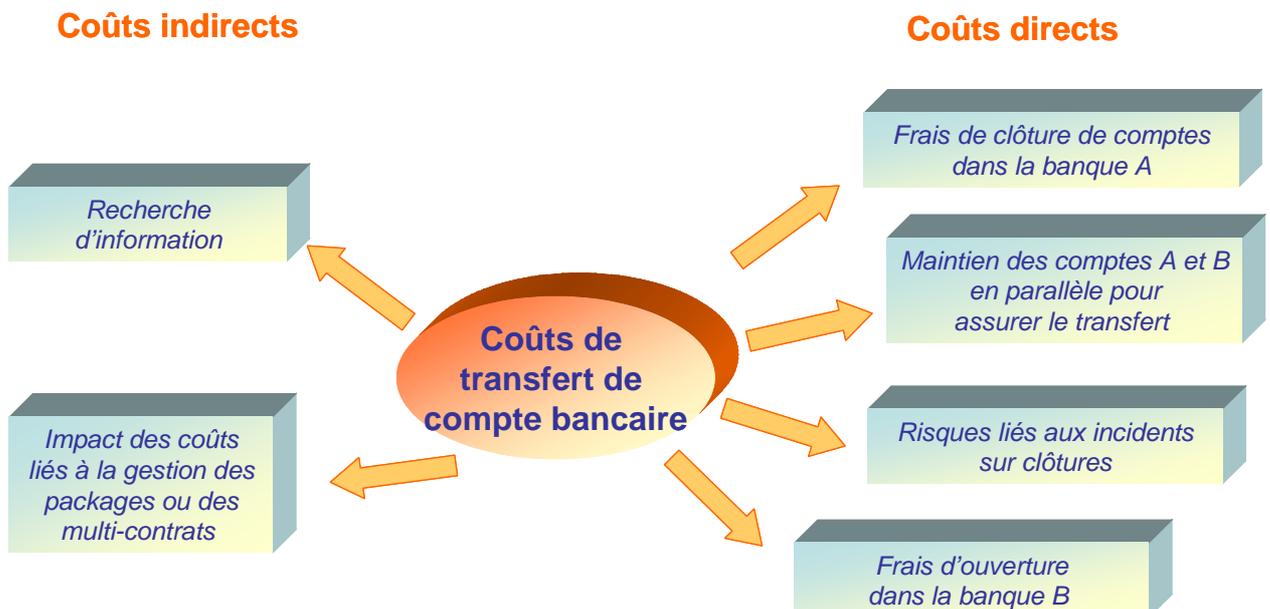
La modélisation s'appuie sur l'approche globale des coûts de clôture de compte. Il faut d'ailleurs parler plus d'un changement de banque que d'une clôture de compte.

L'étude des coûts de sortie est utilisée en relation avec l'analyse des pouvoirs de marché des entreprises : des coûts de sortie élevés entraînant les entreprises bénéficiaires à augmenter leur prix de façon à profiter de la barrière à la sortie (tarification au dessus du coût marginal).

1. L'approche empirique

L'UFC-Que Choisir a listé les différents postes de coûts de sortie, et les a, par la suite, évalués.

Les coûts directs et indirects de transfert de compte bancaire





L'évolution tarifaire des frais de clôture de compte :

Sur les huit établissements étudiés, plusieurs comportements commerciaux vis-à-vis des tarifs relatifs à la clôture de compte peuvent être observés sur la période 2001-2004 :

- Certaines banques comme la Poste, la Société Générale et le Crédit Agricole Centre France ont adopté une politique visant à ne pas facturer le client lorsqu'il procède à la fermeture de son compte.
- Le Crédit Lyonnais, quant à lui, facture au client ce type de service mais la volonté du groupe a été de conserver le même tarif sur les quatre dernières années.
- La Banque Populaire du Nord et la Caisse d'Epargne Aquitaine Nord ont augmenté significativement le tarif de ce service sur les dernières années : respectivement + 61% et + 69 % si l'on compare les tarifs pratiqués en 2001 de ceux pratiqués en 2004.
- Le Crédit Mutuel de Normandie facturait la clôture de compte 38,11€ en 2001 et 2002. Une forte augmentation de ce tarif a été réalisée en 2003 : le client devant alors s'acquitter de 80€ pour quitter la banque ! Pour l'exercice 2004, la banque a revu son tarif à la baisse en le fixant à un niveau proche de celui de 2001, c'est-à-dire à 40€
- Enfin, la BNP Paribas, qui en 2001, facturait le service 37,95€, a choisi, à partir de 2002, de ne plus facturer au client la clôture de son compte.

Ci-dessous la tarification et le coût de la clôture de compte. La marge unitaire n'a pas été calculée car, sur ce type d'opération, le coût unitaire devrait prendre en compte un champ plus large intégrant notamment l'ensemble des coûts s'étalant sur la durée de vie du compte bancaire. Néanmoins, compte tenu du peu de services délivrés gratuitement, les coûts supportés pendant la durée de vie du compte sont faibles.

En tout état de cause, la marge dégagée sur l'opération unique de clôture de compte étant fortement bénéficiaire (96%), l'introduction de coût supplémentaire, comme l'ouverture de compte, service encore gratuit, ne remet pas en cause l'importante rentabilité de cette opération.

Tarification unitaire HT de la clôture de compte

	2001	2002	2003	2004
BANQUE POPULAIRE du Nord	19,97	32,16	32,16	32,16
BNP PARIBAS	30,51	0,00	0,00	0,00
CAISSE D'EPARGNE Aquitaine-Nord	12,06	12,06	19,78	20,42
CREDIT LYONNAIS	20,10	20,10	20,10	20,10
CREDIT MUTUEL de Normandie	30,64	30,64	64,32	32,16

Source : UFC Que Choisir 2004



Le coût unitaire de la clôture de compte implique de la part de la banque une opération en agence et une prise en compte opérationnelle en back-office. Le coût unitaire total est estimé à 1,07€ en 2003.

Coût unitaire de la clôture de compte

	2001	2002	2003	2004
Opération réalisée en agence	1,06	1,06	1,06	1,06
Opération en back office	0,020	0,019	0,017	0,015
Total coût clôture de compte	1,080	1,079	1,077	1,075

Source : UFC Que Choisir 2004

2. La modélisation des coûts de transfert de compte

Il s'agit d'étudier le coût global relatif à la fin d'une relation commerciale.

La clôture d'un compte n'est donc qu'un élément à prendre en compte dans la mesure où l'ouverture d'un compte aujourd'hui représente la mise en place d'un ensemble de contrats qui seront directement ou indirectement impactés par le fait de choisir un nouveau partenaire bancaire.

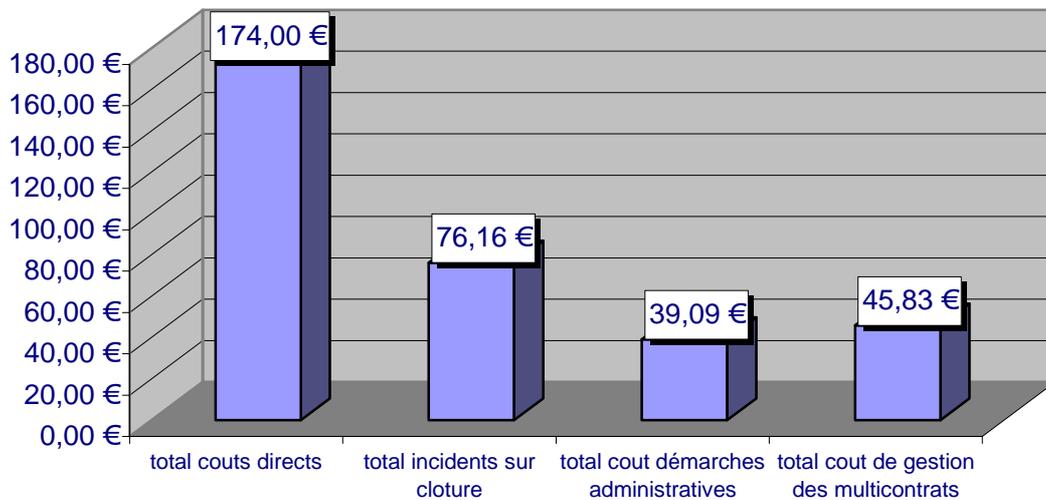
Ainsi sont évalués quatre types de coûts engendrés par un changement de banque :

- Les coûts directs ;
- Les coûts liés aux incidents de paiement ;
- Les coûts indirects liés aux démarches administratives ;
- Les coûts indirects liés à la gestion des multicontrats.

Au total, les estimations réalisées qui correspondent naturellement à un profil moyen s'élèvent à 335 €. De façon évidente, plus le client détient des comptes et est titulaire de package complexe, plus le coût de sortie sera élevé ; il multiplie les causes de facturation, les risques d'incidents et les pertes liées aux paiements anticipés des services contractés.



Montant des coûts de transfert par nature (€)



Décomposition des différents coûts

a) Les coûts directs

Ils se réfèrent aux dépenses liées directement à la fermeture du compte ou des comptes mais aussi aux dépenses induites par le transfert de certains contrats PEL, CEL (ces frais sont les plus importants, 50€ en moyenne pour chaque contrat). A ces frais peuvent s'ajouter le prix d'un virement nécessaire au remboursement de contrats non transférables (crédits).

Ces coûts représentent le poste le plus important et sont estimés à 174 €.

b) Les coûts liés aux incidents de paiement

De par l'absence de coordination entre établissements bancaires, le passage d'un établissement à un autre peut difficilement éviter le déclenchement d'une série d'incidents liés précisément à la gestion des instruments de paiement (opposition à des prélèvements, rejet pour absence de provision, découvert engendré par des présentations de débit non anticipées...).

Selon les hypothèses retenues, le total des coûts liés aux incidents représenterait environ 76 €, soit 23% des coûts totaux de transfert.

c) Les coûts indirects liés aux démarches administratives

Les coûts indirects liés aux démarches administratives induites se réfèrent à la recherche d'un nouvel établissement et à l'envoi de différents courriers aux établissements créanciers et débiteurs.

Le poste recherche d'information est par contre uniquement évalué en terme de perte de temps de travail (une demi-journée en moyenne).

Au total, ce type de coûts s'élève à 39 € environ, soit 12% des coûts totaux estimés.



d) Les coûts indirects liés à la gestion des multi-contrats

Durée différente des différents contrats (clôture du compte à tout moment alors que les autres contrats induisent des durées annuelles) ; Convention de carte sur 1 an ; Contrat d'assurance sur 1 an avec préavis de 3 mois.

Ce poste représente les coûts cachés qui sont liés en général à une facturation anticipée de services auprès de la banque A, qui ne sont pas rétrocedables ni transférables auprès d'un autre établissement.

Cela correspond à environ 46 € soit 14% du coût total de transfert. L'importance de ce coût dépend naturellement de la valeur du package signé à l'origine.

Il faut remarquer que d'une manière générale, aucun package n'introduit un quelconque avantage en cas de changement de banque.

Il faut noter que sur les banques étudiées, les coefficients de multi-produits (nombre de produits par compte) sont devenus des paramètres de gestion souvent cités. Un nombre de 5 à 7 produits par compte est courant, la part des comptes courants affectés de package dépassant par ailleurs les 60%.

e) Certains coûts n'ont pas été pris en compte.

Il s'agit des opérations pouvant être liées à la bancassurance.

Si on prend en compte la pratique des établissements bancaires de faire signer des contrats multirisques habitation lors d'un contrat de prêt auprès de leur établissement, que se passe-t-il en cas de changement de banque prêteur ? Si le client signe un nouveau contrat d'assurance multirisque pour bénéficier d'un avantage dans la banque B (non paiement de pénalités en cas de remboursement anticipé par exemple), il devient détenteur de deux contrats d'assurance sur le même bien. Par delà les questions juridiques posées, il y a ici également un double paiement pour un même service.

B. LA GESTION DE LA MOBILITE PAR LES BANQUES

Il existe un accord tacite pour élever le coût des conditions de départ d'une banque vers une autre banque. Le développement d'une manière parallèle des pratiques de multi-contrats et de pénétration des services on line conduit à augmenter le coût de sortie. Tout se passe comme si chaque banque acceptait la règle du jeu pour l'appliquer de la façon la plus totale à ses propres clients. Aucun établissement ne cherche à remettre en cause les pratiques contractuelles de ses confrères afin de les contraindre à modifier certaines pratiques pour en tirer un bénéfice éventuel en tant que banque d'accueil.

Ainsi, si un, deux ou trois prix de services bancaires augmentent, l'étude démontre que le client n'a pas intérêt à migrer, à supposer que celui-ci puisse disposer de toute l'information nécessaire.

Si on considère le faible taux d'attrition (2%) du marché français, il est possible de prétendre que les clients français ne quittent pas leur établissement car ils en sont satisfaits. En fait, le churn sur un marché de services donné est tout autant lié sinon plus à la politique d'attractivité de la concurrence qu' à la satisfaction client (cf marché des services de téléphonie mobile). On peut tout aussi bien considérer que les liens qui se sont déjà développés entre les banques et les clients sur le marché français sont tels qu'ils ne permettent plus d'envisager une mobilité dans des conditions économiques convenables.

La facturation de la clôture de comptes et de transfert de comptes, qui dépend directement de la stratégie de la banque, constitue aussi des pénalités visant à décourager la mobilité.



Si l'un des freins à la dynamique concurrentielle passe par un renforcement du prix de la migration elle-même, un autre dispositif consiste à maintenir l'opacité tarifaire pour empêcher le consommateur de comparer.

De l'avis même de la Commission Européenne {un cadre juridique envisageable pour un espace de paiement unique dans le marché intérieur, (07/05/02)} : « dans une économie compétitive, il est important que le client soit informé du prix de chaque moyen de paiement afin qu'il puisse utiliser le moins coûteux... » .

Or, l'observation du marché et des pratiques tendent à montrer une volonté tacite de non concurrence sur la tarification des différents services étudiés, constat qui pourrait certainement s'étendre à l'ensemble des services bancaires.

Les établissements n'engagent pas d'action marketing sur les prix des services bancaires. Il n'existe pas de différenciation commerciale sur la base de différences tarifaires sur les instruments de paiement.

Les tarifs se retrouvent dans le détail d'un prospectus tarifaire avec parfois de grandes incertitudes sur les conditions exactes de mise en œuvre de la facturation, comme dans le cas de l'arrêt du prélèvement assimilé à une opposition facturée en tant que telle. Mais en terme d'approche commerciale, aucune banque ne communique sur ces pratiques tarifaires.

Le système est assez subtil dans la mesure où les établissements qui ne facturent pas ou peu ne communiquent pas sur cette politique. Par ce comportement, ils laissent la possibilité aux établissements qui veulent facturer de le faire en toute quiétude, ces derniers ne se sentant pas obligés de communiquer pour leur part sur ces aspects.

Par conséquent, faciliter en rendant économiquement intéressant le changement de banque pour le client passe par plusieurs réflexions :

1. Les frais de clôture doivent être orientés vers les coûts

Il faut que le changement de banque soit un droit.

Le prix de la clôture de compte et du transfert doit être fixé de manière à faire descendre le coût d'opportunité en dessous du gain au « churn ».

Il faut donc au moins une orientation du prix vers les coûts.

2. La prise en charge des formalités administratives

Deux types de solution sont envisageables :

La banque B peut prendre en charge les formalités relatives au transfert des prélèvements et des virements en se coordonnant avec la banque A pour éviter les dysfonctionnements. Il s'agit de l'option retenue par la British Bankers' Association dont le code dispose: "7.2 Si vous décidez de transférer votre compte courant à un autre établissement financier, nous lui fournirons les informations nécessaires sur vos ordres permanents et vos débits directs dans un délai de cinq jours ouvrables (délai ramené à trois jours ouvrables depuis le 1er août 2003) à compter de la date de la demande de l'établissement en question".

Ou bien, on confie à un tiers la gestion de toutes les questions administratives liées aux mouvements d'un compte. Ainsi, aux Pays-Bas, le système de compensation (Interpay) joue un rôle prépondérant dans la transmission des informations requises de l'ancien compte vers le nouveau.



La facilité administrative rendue possible par un compte bancaire unique permet d'éviter une accumulation d'incidents entraînant des facturations.

L'UFC-Que choisir préfère que la gestion des questions administratives soit confiée à un tiers, indépendant.

3. Conditions d'arrêt des contrats en cours liés au compte

La fermeture du compte devrait entraîner l'arrêt des autres contrats liés à la gestion du compte. Le principal contrat concerné est la délivrance de la carte de paiement ; celle-ci devra être rendue alors que le client ne peut récupérer les frais proportionnels à la période restant à courir.

Il faudrait obtenir la reconnaissance du rôle central joué par l'ouverture et la fermeture de compte dans la relation avec la banque. Soit la gestion du compte est complètement déconnectée des autres services délivrés afin d'assurer des périodes contractuelles différentes, soit la gestion du compte est reconnue comme centrale et en conséquence, la réaffirmation de sa fermeture sans préavis entraîne l'arrêt de l'ensemble des autres prestations.

Ce débat entraînera la remise en cause de certaines pratiques bancaires propres à la bancassurance, à savoir conclusion de contrat d'assurance dans le cadre de la relation bancaire mais avec des clauses propres à l'assurance qui ne permettent pas d'interrompre le contrat à tout moment.

