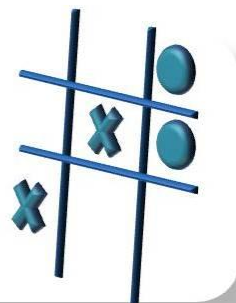


Acquisition de clients. Churn. Multibancarisation. Bonne et mauvaise conquête. Un point sur la situation des banques de détail françaises.

MAJ : Octobre 2015

SCORE ADVISOR



Sommaire

<i>I - La multibancarisation des Français</i>	3
<i>Les acquisitions de clientèle en 2014</i>	6
<i>Le churn</i>	9
<i>Les banques en ligne</i>	10
<i>II - L'impact des acquisitions de clientèle sur les résultats</i>	13
<i>III - Quels sont les principaux facteurs d'acquisition de clientèle ?</i>	16
<i>Mauvaise et bonne conquête clients</i>	16
<i>Bonne conquête</i>	16
<i>Maintient ou montée en gamme</i>	17
<i>Conquête insuffisante</i>	18
<i>Recentrage sur la clientèle existante</i>	18
<i>Mauvaise conquête</i>	19
<i>Perte</i>	20
<i>Fuite ?</i>	20
<i>Réseaux d'agences et d'automates</i>	21
<i>L'offre de crédits</i>	28
<i>Quel tableau de bord ?</i>	34

Les sources de la présente étude reposent uniquement sur les chiffres publiés par les établissements bancaires cités, retraités par nos soins.

I - La multibancarisation des Français

Si l'on additionne tous les clients que revendiquaient fin 2014 les **70 premiers groupes et établissements** de banque de détail français, on arrive à **137 371 295 clients particuliers** (-0,20% par rapport à 2013), soit plus de deux fois la population française (66,3 millions fin 2014).

Ces chiffres, recueillis à partir de la documentation officielle publiée par les différents établissements, doivent être pris avec précaution. Ils paraissent en effet assez approximatifs dans certains cas :

- Tous les établissements ne distinguent pas leurs clients particuliers, pros et entreprise, ce qui est à même de gonfler le chiffre donné ci-dessus, quoique de manière faible, les clients particuliers représentant dans tous les cas l'immense majorité des clients.
- De brusques écarts d'une année à l'autre peuvent tenir à des modes de comptages nouveaux non signalés par les établissements.
- Réciproquement, la reproduction de chiffres similaires deux années de suite – dont se contentent un certain nombre d'établissements – peut masquer des évolutions.

Quoi qu'il en soit, le total de clients qui apparaît ci-dessus est en deçà de la réalité puisque le chiffre total qui apparaît ne tient pas compte de plusieurs banques spécialisées (crédit automobile ou hypothécaire, notamment) ou d'établissements pour lesquels le chiffres ne sont pas disponibles, ni de la plupart des filiales de banques étrangères installées en France (Attijariwafa Bank, Barclays, Caixa Geral de Depositos, ...). Il faut donc tabler sur un total plus proche de **140 millions de clients particuliers** pour l'ensemble des établissements de banque de détail exerçant en France.

Le fichier Ficoba, qui centralise les comptes bancaires détenus sur le territoire national, affirme lui recenser un peu plus de **80 millions de particuliers français et étrangers**. Dès lors, si l'on retient que 80 millions de particuliers représentent 140 millions clients des banques, cela signifie que ces derniers sont en fait clients de **1,75** banque en moyenne. En fait, comme tous les Français ne sont pas bancarisés et qu'il est tenu compte des particuliers étrangers détenant un compte dans une banque française, le chiffre réel est certainement supérieur et doit être estimé à au moins **1,8** banque en moyenne.

En d'autres termes, **il faut admettre qu'une large majorité de Français sont clients d'au moins deux banques différentes**. Autrement dit, **la multibancarisation est le cas général pour les particuliers en France aujourd'hui**.

C'est une surprise car les chiffres disponibles en matière de bancarisation des Français sont nettement moindres ; notamment celui, le plus souvent cité, qui indique 1,15 compte bancaire par personne en France.

Par exemple, dans l'Observatoire IFOP 2013 sur l'image des banques, publié par la FBF, seulement 23% des personnes interrogées déclaraient être clientes de deux banques ou plus (33% pour les CSP+). Il devrait donc, toujours en admettant que tous les Français sont bancarisés, n'y avoir que 80 millions de clients particuliers pour les banques – un peu plus de la moitié seulement de ce qu'elles revendiquent ! Dans le cadre de cette enquête IFOP, cependant, 77% des répondants déclarent avoir un compte dans une banque, alors que selon toutes les statistiques disponibles, **la bancarisation de la population française dépasse 96%**.

On admet que, ces 15 dernières années, le **taux de multibancarisation des Français** n'aurait que peu changé, passant de 1,08 en 2000 à 1,1 en 2005, 1,12 en 2010 et 1,15 aujourd'hui.

D'après nos analyses, **le taux de 1,15 banque par Français a en fait été atteint dès 2000, dépassant 1,5 en 2005, pour atteindre 1,7 banque en moyenne en 2009. Cette moyenne se maintient depuis lors, à un rythme moins soutenu cependant** : l'ensemble des 70 groupes et établissements que nous considérons n'ont gagné que 0,4% de clients supplémentaires en 2014 (contre 0,6% en 2013 par rapport à 2012).

Quoi qu'il en soit, il faut reconnaître qu'une majorité des clients des banques françaises sont clients de plus d'une banque. Cette donnée est déterminante. **Si les nouveaux clients des banques ne font en fait pour la plupart que diversifier leurs comptes plutôt que de les transférer d'un établissement à un autre, alors le potentiel de rentabilité des nouveaux clients baisse à proportion.**

L'élément déterminant de l'évolution des clientèles bancaires tient en fait au taux de multibancarisation, qui demeure pourtant largement négligé et que très peu d'établissements sont à même d'estimer pour leur propre clientèle de manière précise.

A partir de là, pourquoi la plupart des banques françaises gardent-elles comme objectif principal de leur activité commerciale la conquête de nouveaux comptes ? Et que représentent, tout d'abord, leurs acquisitions de clientèle ?

*

**Téléchargez le document complet,
(*Acquisition de clients. Churn.
Multibancarisation. Bonne et
mauvaise conquête. Un point sur
la situation des banques de détail
françaises, 35 pages, 130 € HT*),
sur [Score Advisor.com](http://Score-Advisor.com) / La
Boutique.**