



# Pourquoi les fermetures d'agences bancaires vont s'accélérer en France

## BANQUE

**Avec une rentabilité sous pression et des habitudes de consommation qui évoluent, les réflexions s'accroissent sur les fermetures ou de nouveaux formats d'agence.**

Edouard Lederer  
@EdouardLederer

Attention, matière sensible : à chaque fermeture d'agence ou de distributeur de billets – en particulier dans les villes moyennes ou dans les villages –, les banques suscitent de fortes réactions politiques. Et, dans leurs plans stratégiques, elles manient l'euphémisme pour évoquer la restructuration de leurs réseaux, parlant plus volontiers d'une « adaptation », ou d'un simple « regroupement d'agences ».

Beaucoup de précautions qui feraient presque oublier l'essentiel : les banques françaises ont fermé beaucoup moins d'agences ces dernières années que leurs voisins européens. Au total, selon une étude Sia Partners publiée mardi, la France n'a fermé que 3 % de ses agences entre 2014 et 2018, soit 1.100 points de vente, pour tomber à 36.519 agences. Sur la même période, le mouvement a été nettement plus net dans les pays voisins, avec une diminution de 21 % en Allemagne (pour atteindre 22.887 agences à la fin 2018), de 18 % en Espagne et de 17 % en Italie. Avec un secteur qui a traversé dans l'ensemble sans encombre les crises financières de 2008 et 2011, « il n'y a pas eu jusqu'à présent de sentiment d'urgence dans la fermeture de réseaux bancaires, malgré les baisses

**« Une fermeture d'agence, surtout en milieu rural, génère mécaniquement une importante attrition, les clients préférant changer d'établissement plutôt que de suivre leur banque historique à dix kilomètres. »**

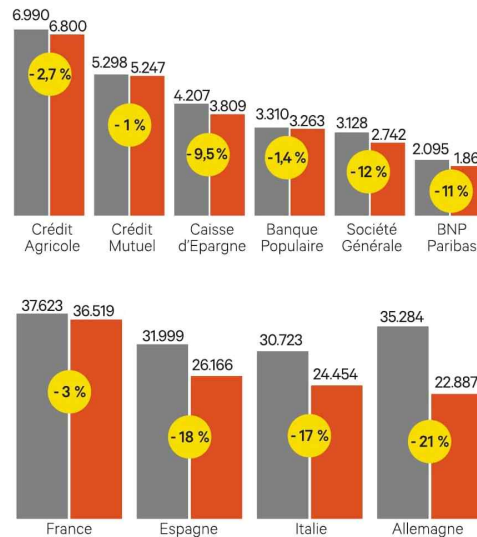
MARIN DELATTRE  
Consultant chez Sia Partners

de fréquentation observées », remarque Marin Delattre, consultant chez Sia Partners. Autre possible frein : « Une fermeture d'agence, surtout en milieu rural, génère mécaniquement une importante attrition, les clients préférant changer d'établissement plutôt que de suivre leur banque historique à dix kilomètres. »

Un mouvement qui profite en moyenne davantage aux banques mutualistes (Crédit Agricole, Crédit Mutuel...) qui ont quasi maintenu leurs réseaux en l'état alors que les banques dites « commerciales » ont eu la main plus lourde. Dans le détail, toujours entre 2014 et la fin 2018, Société Générale a réduit son réseau de 12 % (2.742 agences à la fin 2018), BNP Paribas de 11 % (à 1.861 agences) et LCL (filiale de Crédit Agricole) de 10,5 %. Parmi les banques mutualistes, les Caisses d'Épargne sortent du lot avec 400 fermetures d'agence sur la période (-9,5 %, pour atteindre les 3.809 agences à la fin 2018). Même après cette réduction de voilure, les agences Caisse

## La France a fermé moins d'agences bancaires que le reste de l'Europe

Nombres d'agences bancaires ■ 2014 ■ 2018



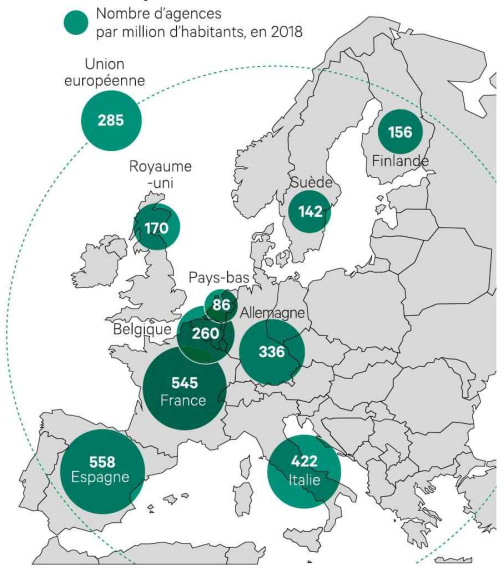
d'Épargne (-1,4%) restent plus nombreuses que celles de Banque Populaire. Au total, le réseau s'est réduit de 2,7 % chez Crédit Agricole (dans les caisses régionales) et de 1 % dans le groupe Crédit Mutuel.

### Agences franchisées, partagées...

« Le mouvement va s'accroître en France maintenant que l'ensemble des facteurs sont désormais réunis, comme ce fut le cas ces dernières années dans le reste de l'Europe, sans pour autant tomber

à des densités aussi basses qu'en Allemagne ou aux Pays-Bas », anticipe Marin Delattre. Les ban-

**Les banques navigueront entre la numérisation des usages et le souhait des clients de maintenir la dimension humaine du conseil bancaire.**



« LES ÉCHOS » / SOURCE : SIA PARTNERS

ques devront naviguer entre la numérisation galopante des usages et le souhait des clients de maintenir la dimension humaine du conseil bancaire. Si bien que les adaptations à venir ne passeront pas forcément par des fermetures pures et simples.

De nouveaux formats devraient surgir, dont des « murs d'automates », qui rendraient des services plus étendus que les usages actuels (retrait de cash, dépôt de chèques). D'autres pistes seront sans doute plus compliquées à

mettre en place en France : externaliser les agences pour en faire un réseau de franchisés (le modèle existe largement en Belgique), ou, comme en Allemagne, installer des « agences multimarques », c'est-à-dire le partage de locaux entre plusieurs banques, chacune accueillant ses propres clients selon les jours de la semaine. « Ce sont encore des réflexions stratégiques de haut niveau, mais je suis persuadé que ces sujets paraîtront évidents à moyen terme », estime Marin Delattre. ■