
L'équilibre financier du développement de la monétique en France

Grégoire MERCIER GM Consultants.

La monétique est un domaine infiniment vaste si on la définit comme l'ensemble des technologies, procédés et équipements permettant une électronisation des traitements de transferts de fonds, de mise à disposition d'argent liquide, et d'information de la clientèle sur ses « comptes ». Le présent article ne considère que les *transactions électroniques de contact* (paiement et retrait) réalisées à l'aide de *cartes*, en prenant toutefois explicitement en compte l'impact de leur développement sur l'utilisation des instruments « traditionnels ». Il a essentiellement pour objet de fournir une contribution méthodologique. Le scénario indicatif 1986-1991 qui y est présenté ne sert que d'illustration « indicative ».

33

DES ENJEUX CONSIDÉRABLES POUR L'ÉCONOMIE FRANÇAISE

Les enjeux du développement de la monétique en France sont, tous les acteurs en sont convaincus, considérables, et déterminent largement l'évolution de notre système bancaire. Ils comprennent :

— *des enjeux de rétablissement des structures d'exploitation des banques qui font des opérations avec les particuliers* et qui ont à supporter la charge des instruments de paiement courants, pour la plupart non tarifés aujourd'hui (4,3 milliards de chèques environ¹ en 1986, dont 3,1 milliards pour le paiement de contact) ; cette charge représente, rappelons-le, plus de 40 % des coûts d'exploitation totaux des établissements, et n'a pour contrepartie que moins de 10 % de leurs produits à travers le placement des comptes non rémunérés ;

— *des enjeux de rétablissement d'une compétitivité sur la scène française et internationale*, compétitivité pénalisée par ce déficit structurel de 30 % sur les produits et qui se reporte inéluctablement sur les autres opérations, notamment celles réalisées pour le compte des entreprises ; on ne saurait par ailleurs omettre de

¹ - Estimation probablement basse dans l'attente des données définitives de la Banque de France.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

souligner que dans une conjoncture générale d'inflation très modérée, les différentiels des banques en matière de coût d'intermédiation sont beaucoup plus sensibles, et dans le cas présent pénalisants, que dans les conjonctures à inflation forte ;

— *des enjeux sociaux et de services*, correspondant notamment au renforcement des moyens consacrés à la *fonction commerciale* de la banque et au développement d'une *offre diversifiée et différenciée de services*, un tel renforcement n'étant possible que grâce à une réduction graduelle des charges et des moyens consacrés à l'activité de moins forte valeur ajoutée qu'est la gestion des instruments de paiement courant ;

— *des enjeux de sécurisation des systèmes de paiement courant* ; cet enjeu nous paraît mériter une mention particulière si l'on observe que la fraude et les impayés sur les instruments scripturaux (chèque et carte essentiellement) représentent de l'ordre de 2 à 3 milliards de francs par an pour le seul secteur des paiements de contact dans le commerce et les services ;

— *des enjeux industriels* très importants si l'on considère que de 10 à 20 milliards de francs seront, dans les 4 ou 5 prochaines années, consacrés par les établissements et commerçants, en matériels et logiciels, à la poursuite du développement d'un réseau national capillaire de paiement électronique, de retrait d'espèces, et de services complémentaires, notamment à domicile ;

— *des enjeux enfin de consolidation des positions de la banque française dans le contexte des réseaux internationaux de cartes de paiement* ; la maîtrise des technologies et de l'organisation de la monétique, et la capacité d'innovation en matière de services, constituent pour les banques d'un pays un atout évident dans les rapports qui existent au sein de ces réseaux ; on ne saurait par ailleurs omettre de mentionner l'espace privilégié que constitue la CEE en matière d'échanges technologiques, et d'observer que l'axe transatlantique qui structure aujourd'hui ces réseaux n'est pas celui des flux dominants des transactions opérées par l'intermédiaire des cartes internationales, qui sont pour l'essentiel intra-communautaires.

34

DES ATOUTS ESSENTIELS POUR QUE LA FRANCE CONSERVE ET RENFORCE UNE POSITION PRIVILÉGIÉE

Face à ces enjeux, il paraît utile de rappeler les atouts privilégiés dont disposent les opérateurs français dans la maîtrise du développement de la monétique.

Un premier atout évident mais souvent oublié, est que la monétique constitue déjà en France une réalité palpable, plus développée que dans la plupart des pays, notamment grâce à un parc de plus de 55 000 terminaux de paiement ou terminaux points de vente, qui réalisent déjà environ 180 millions de transactions électroniques par an (plus de 55 % des transactions par cartes bancaires), et à un parc de 9 500 distributeurs automatiques de billets, qui réalisent plus de 300 millions de transactions par an.

Ces « scores », qui connaissent chaque année une croissance de l'ordre de 30 à 40 %, sont par ailleurs révélateurs d'une très bonne acceptation de ces nouvelles procédures par les porteurs, même si certains aspects de ces procédures doivent encore être améliorés dans l'avenir.

Un second atout, décisif et qui explique pour une part les positions déjà acquises, est l'existence de l'accord Carte Bancaire, associant sans aucune exception toutes les banques françaises à l'exploitation de ce réseau national de paiement et de retrait d'espèces. Les porteurs disposent ainsi d'un service véritablement capillaire,

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

et les établissements et commerçants ont la possibilité de rentabiliser les équipements avec des flux de transactions beaucoup plus importants que dans le contexte de réseaux « imperméables ».

Un troisième atout, sans lequel le développement actuel de la monétique n'aurait pu se produire, est l'accueil de principe très favorable réservé à ces évolutions par les entreprises du commerce. Leurs apports en matière de sécurité et de commodité y concourent, ainsi, bien entendu, que l'évolution vers des relations libres et directes de négociation des termes du service et de sa rémunération entre les établissements et les entreprises. Nous devons par ailleurs mentionner le rôle actuel et surtout potentiel que la monétique peut jouer comme « introducteur » de l'informatique dans le commerce de détail ; cette remarque milite en faveur du développement d'outils qui répondent aux besoins plus larges, non seulement monétiques, mais aussi de gestion, de fidélisation de clientèle, etc., du commerce ; elle oriente aussi résolument vers des équipements utiles pour les commerçants eux-mêmes, voies qui s'écartent de celle qui a été pour l'essentiel suivie jusqu'alors (et qui était probablement la seule possible au départ), et qui consistait à faire du commerçant un « opérateur » d'un terminal bancaire conçu spécifiquement pour être le point d'entrée dans les réseaux bancaires.

Enfin, un quatrième atout est celui de la maîtrise déjà acquise aux niveaux technologique et industriel (matériels et logiciels), comme en témoignent certaines innovations telles que la carte à mémoire, la multiplication et le dynamisme des entreprises qui s'intéressent à ce secteur, ou même s'y spécialisent, ou encore les contrats de plus en plus nombreux qui sont signés à l'exportation, y compris vers les États-Unis, le Japon ou Hong-Kong.

DES DYNAMIQUES DE DÉVELOPPEMENT ET DES ÉQUILIBRES ÉCONOMIQUES COMPLEXES, DIFFICILES À PRÉVOIR

35

Si nos propos sur les enjeux du développement de la monétique et les atouts de la France dans ces domaines sont à l'évidence « encourageants », ceux-ci ne sauraient masquer le fait que la monétique est une affaire complexe, et surtout de longue haleine, qui s'analyse en termes d'infrastructure (investissements et coûts fixes) et en termes d'évolution inévitablement progressive des comportements, avant d'être envisageable en termes de flux, de substitution massive aux instruments traditionnels, et d'économie de gestion.

Mais ce « discours » ne doit pas nous écarter d'une exigence de mesure, indispensable aux différents acteurs, notamment bancaires, qui ont eu et auront à faire des choix stratégiques justifiés, que ceux-ci se situent au niveau des réseaux, ou soient propres aux établissements.

Notre propos est d'apporter une *contribution méthodologique concrète* à cette mesure de la prévision des flux et de la prévision économique, ceci en nous conformant aux trois remarques ou principes suivants :

- La prévision fine se heurte immédiatement à des obstacles de complexité et de manque d'informations de base fiables, par exemple en matière de coûts ; les « modèles » à développer ne doivent donc pas se perdre dans le raffinement, mais au contraire être simples et exploitables. Notamment, la simulation de différentes hypothèses doit permettre d'identifier les facteurs sensibles les plus déterminants,

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

afin que des conclusions soient immédiatement tirées, et des démarches d'analyse complémentaire engagées. En d'autres termes, il s'agit moins pour nous de cerner le plus probable, qui est d'ailleurs, pour une part peut-être déterminante, suspendu à des décisions qui échappent aux établissements comme aux distributeurs, que de se donner les moyens de cerner et d'actualiser en permanence des « scénarios crédibles et cohérents du possible ».

• « L'économie de la monétique » n'a de sens qu'analysée dans un premier temps à un niveau global :

— elle doit prendre en compte tous les instruments en présence, car l'introduction et le développement d'une nouvelle procédure de paiement se font toujours au détriment d'autres procédures, avec des conséquences économiques qui doivent être mesurées ;

— elle doit prendre en compte le coût global du circuit (coûts bancaires + coûts des commerçants), sachant que si, après avoir atteint un certain équilibre d'utilisation, une procédure apparaît rentable pour la filière, alors ce n'est plus un problème technico-économique, mais strictement un problème d'offre et de négociation commerciale pour que les partenaires s'entendent sur les termes du partage de l'offre et des gains nouveaux de productivité. Et il est clair que les termes de cette négociation sont tout à fait en dehors de nos apports méthodologiques.

• Une fois que l'économie permise par une nouvelle procédure est analysée et validée, un équilibre d'utilisation pouvant être atteint, une étude particulière portant sur l'économie de sa phase de montée en charge nous semble indispensable, notamment parce que de nombreux « mécanismes » ne suivent pas des lois linéaires.

36

DES PRINCIPES MÉTHODOLOGIQUES PRÉCIS, À LA BASE DE « MODÈLES » DE SIMULATION OPÉRATIONNELS ET FACILEMENT EXPLOITABLES

Ces principes posés globalement, nous nous proposons de mieux en préciser les fondements, à l'aide :

— d'une part, d'un modèle de prévision d'évolution des flux de paiement de contact issu d'un instrument que nous avons mis au point en 1984-1985 dans le cadre du sous-groupe monétique de la Banque de France, installé au sein de l'Agence de l'Informatique ;

— d'autre part, d'un modèle de prévision économique très simple qui, s'appuyant sur les données globales de flux issues du premier, permet d'évaluer les différentes composantes de coût des instruments (coûts globaux, coûts des commerçants et des banques), et d'identifier les facteurs sensibles de leurs évolutions.

Ce modèle est présenté plus loin, dans le cadre d'un exemple et d'une hypothèse.

Les principes méthodologiques sont pour l'essentiel les suivants :

1^{er} PRINCIPE : IL EST INDISPENSABLE DE SE RÉFÉRER EN PERMANENCE AUX BESOINS DE TRANSACTION DES OPÉRATEURS, TOUS INSTRUMENTS CONFONDUS

Le commerce et les services ont, en nombre de transactions et en valeur, des flux à gérer qui peuvent relever d'une prévision sérieuse, inélastique par rapport

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

notamment aux nouvelles procédures qui peuvent être développées ; l'évolution des systèmes de paiement doit en permanence être réfléchiée comme une redistribution du rôle des instruments dans ce cadre global. Une prévision par instrument n'a de sens qu'à l'issue de cette analyse de redistribution, qui constitue d'ailleurs une voie pour étudier les arbitrages concrets qu'ont à réaliser les consommateurs.

2° PRINCIPE : IL EST INDISPENSABLE D'ANALYSER L'INSERTION DES NOUVELLES PROCÉDURES À DES NIVEAUX DE COMMERCE QUI ONT DES PROBLÉMATIQUES HOMOGÈNES DE PAIEMENT

L'utilisation des instruments de paiement, les perspectives de recours à de nouvelles procédures, ainsi que la définition des moyens techniques adaptés, ne sauraient être envisagées à un niveau de globalité qui confonde les boulangers, les pétroliers, les bijoutiers, etc. Certains facteurs sont déterminants pour mettre en évidence différentes problématiques et élaborer des prévisions :

- les montants moyens des transactions, le caractère cessible ou non des biens vendus, qui déterminent des problèmes plus ou moins aigus de sécurité, et le recours plus ou moins intensif aux centres d'autorisation ;
- le volume moyen des transactions scripturales aujourd'hui traitées par poste d'encaissement, qui détermine une forme d'assiette des transactions par cartes qui pourront être réalisées, ainsi qu'une capacité plus ou moins forte d'amortissement d'un équipement monétique ;
- la marge brute par transaction moyenne, qui donne un éclairage supplémentaire sur la capacité d'investissement monétique du commerçant ;
- le type de magasin et d'encaissement, qui détermine une pression plus ou moins forte en faveur d'une procédure rapide et très automatisée ;
- la structure des entreprises, commerces indépendants ou chaînes structurées intégrées ou associées, qui détermine pour la banque des techniques de remises très différenciées aujourd'hui ou à terme (par point de vente ou centralisées).

37

3° PRINCIPE : DANS L'ÉCONOMIE DU DÉVELOPPEMENT DE LA MONÉTIQUE, IL EST NÉCESSAIRE DE PRENDRE EN COMPTE NON SEULEMENT L'ÉCONOMIE RELATIVE AU TRAITEMENT DES TRANSACTIONS SCRIPTURALES ET FIDUCIAIRES RÉALISÉES DANS LE COMMERCE, MAIS AUSSI DE L'ÉCONOMIE DANS LA MISE À DISPOSITION D'ARGENT LIQUIDE PAR LES BANQUES

En toute logique, ce principe est dicté par notre approche en « filière », et par le fait que doit exister une corrélation forte entre la valeur des transactions liquides réalisées par les clients dans le commerce, et la valeur des liquidités mises à disposition des particuliers par les banques. Il s'impose plus encore après un examen attentif de données passées et actuelles qui montrent :

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

- un plafonnement en francs constants du volume de la mise à disposition d'argent liquide (guichet +DAB²), malgré la multiplication des automates bancaires et donc la forte amélioration de la commodité des retraits d'espèces ;
- que le développement des transactions par cartes se réalise sur une part significative des transferts de transactions en espèces (1/3, selon certains indicateurs) ce qui contribue à l'abaissement de la valeur moyenne des transactions par carte (en francs constants), tendance qui devrait probablement se poursuivre si le parc des automates bancaires ne continuait pas à être développé.

On perçoit ici clairement des corrélations fortes qui doivent être prises en compte par les établissements dans la définition de leurs politiques en matière de développement du paiement électronique et de développement du retrait électronique.

4^e PRINCIPE : IL EST INDISPENSABLE DE VALIDER LES SCÉNARIOS PAR UNE ANALYSE DES ÉVOLUTIONS DES PROFILS D'UTILISATION DES CARTES PAR PORTEUR ET DES RATIOS D'UTILISATION DES DIFFÉRENTS TYPES D'AUTOMATES

Les raisons pour lesquelles de telles validations s'imposent sont évidentes. Elles sont d'ailleurs sous-jacentes dans l'affirmation du premier principe. Ces différents profils et ratios n'ont, sauf raison précise explicable, pas de raison de connaître des discontinuités violentes dans le temps. Il y a donc là, « au niveau du contrôle », des hypothèses de base à propos des évolutions des flux qui peuvent éventuellement conduire à les modifier, jusqu'à avoir à tous les niveaux, et selon les différents principes méthodologiques définis, « une cohérence ».

38

5^e PRINCIPE : IL EST TRÈS UTILE DE CALCULER LA STRUCTURE ANALYTIQUE DU COÛT MOYEN D'UNE TRANSACTION SELON CHAQUE PROCÉDURE, EN PARTICULIER LES NOUVELLES, ET METTRE EN ÉVIDENCE LES CAUSES DE CETTE ÉVOLUTION

L'évolution du coût unitaire moyen d'une transaction électronique peut provenir de facteurs multiples et notamment :

- d'une baisse du coût moyen de l'équipement monétique du commerçant ou du coût annuel des cartes ;
- de l'amélioration de la sécurité des paiements ;
- des économies résultant d'une amélioration de l'amortissement de l'équipement monétique du commerçant par une augmentation du volume qu'il traite ;
- d'économies résultant de la croissance du nombre de transactions réalisées par porteur, permettant donc une meilleure péréquation des coûts de mise à disposition des cartes et de gestion du fichier clients ;
- d'économies d'échelle résultant de la croissance du nombre de commerçants adhérents (coûts fixes de gestion du fichier commerçants) et surtout de la croissance des volumes totaux des transactions gérées par les établissements (coûts fixes des réseaux, coûts de traitement, centres d'autorisation, etc.).

Une analyse permettant d'apprécier l'importance relative de ces différents facteurs dans l'évolution du coût de la monétique nous semble essentielle, en

2 - Distributeur automatique de billets.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

particulier pour que les établissements puissent approfondir l'analyse de facteurs sensibles, et éventuellement concentrer des moyens pour améliorer tel ou tel de ces facteurs.

DEUX MODÈLES DISTINCTS : ANALYSE ET PRÉVISION DES FLUX, PRÉVISION ÉCONOMIQUE

Les principes précédents, et tout particulièrement les deux premiers, ont dirigé la construction du « modèle flux » élaboré au sein du groupe Banque de France 1984-85. Des prévisions analytiques³ des flux ont alors été établies sur cette base, et très largement corroborées par des prévisions plus globales des réseaux et établissements. Ces données exigent toutefois une actualisation, qui est en cours de réalisation par nos soins à la demande du Conseil National du Crédit ; les résultats d'une enquête en cours, et les prévisions 1991 actualisées, seront disponibles vers la fin du mois de mars 1987.

Les trois derniers principes structurent, quant à eux, le modèle économique simple, complémentaire au premier, que nous nous proposons de présenter ici.

Sa structure est décrite par les cinq tableaux joints :

- Le *tableau 1* présente :

- une estimation 1986 (à préciser notamment sur la base de l'enquête en cours) des différents flux en volume et en valeur ;
- une projection (indicative) de ces mêmes flux pour 1990-91.

39

- Le *tableau 2* présente toutes les données de base de coûts, pour 1986 et à l'horizon 1990-91 (francs constants). Elles doivent être considérées strictement comme des hypothèses de travail qui ne sont qu'esquissées dans cet article.

Les tableaux 3, 4 et 5 ne sont que des résultats de calcul réalisés à partir des deux premiers tableaux :

- le *tableau 3* montre les différents ratios d'utilisation des cartes et des automates ;

- le *tableau 4* indique, pour chaque type de transaction, la valeur unitaire moyenne et le coût total et unitaire de gestion des instruments de paiement, ainsi que le coût de gestion pour l'économie nationale et la contribution de la cotisation des porteurs ;

- le *tableau 5*, enfin, présente l'analyse comparée des coûts unitaires de gestion des transactions électroniques de paiement entre 1986 et 1990-91, et met en évidence leurs causes d'évolution.

3 - Environ trente catégories distinctes de commerces et de services.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

TABLEAU 1 :
PRINCIPALES GRANDEURS CARACTÉRISTIQUES DE L'UTILISATION
DES INSTRUMENTS DE PAIEMENT ET DES PARCS D'ÉQUIPEMENT EN 1986 ;
HYPOTHÈSES DE TRAVAIL POUR 1990-1991

F = Flux de transactions en millions (M) ; V = Flux en valeur en milliards de francs (Md)

Données		1986 (Estimation)	1990-1991 (Projections indicatives)	
Nombre de commerçants adhérents CB (en points de vente)		370 000	500 000	
Nombre de cartes bancaires diffusées		14 M (magnétiques)	20 Md (toutes mixtes)	
Parc monétique et flux cartes dans le commerce	Grand commerce	Parc TFV-TPE ①	7 000	40 000
		Flux en transactions	65 M	530 Md
	Petit moyen commerce	Parc TFV-TPE ②	50 000	250 000
		Flux en transactions	115 M	500 Md
	Petit commerce sans TPV-TPE	Nombre de facturettes ③	350 000	310 000
		Flux en transactions	140 M	80 Md
	Total	Nombre total de postes d'encaissement acceptant CB	407 000	600 000
		Flux électronique	F = 180 M ; V = 60 Md	F = 1 030 M ; V = 320 Md
		Flux facturette	F = 140 M ; V = 48 Md	F = 80 M ; V = 20 Md
Autres transac- tions commerce	Chèques	F = 3 100 M ; V = 880 Md	F = 2 800 M ; V = 900 Md	
	Cartes privatives et T & E	F = 100 M ; V = 35 Md	F = 200 M ; V = 75 Md	
	Liquide	F = 21 000 M ; V = 750 Md	F = 20 900 M ; V = 700 Md	
	Total général (y compris CB) Flux commerçants	F = 24 520 M ; V = 1 773 Md	F = 25 010 M ; V = 2 015 Md	
Retraits d'espèces	Parc DAB-GAB Flux transactions DAB-GAB	9 600 F = 330 M ; V = 165 Md	14 000 F = 650 M ; V = 280 Md	
	Flux chèques de guichet	F = 350 M ; V = 290 Md	F = 200 M ; V = 240 Md	
	Total général flux de retraits	F = 680 M ; V = 455 Md	F = 850 M ; V = 520 Md	

① Terminaux en général propriété des commerçants,
et remises centralisées.
② Dont mini TPE pour la grande part.
③ Commerçants dotés éventuellement d'un certificateur.

T & E : Travel and Entertainment (voyage et loisir)
GAB : Guichet automatique de banque
CB : Cartes bancaires
TPV : Terminaux points de vente
TPE : Terminaux de paiement électronique

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

TABLEAU 2 :
PRINCIPALES DONNÉES ÉLÉMENTAIRES DE COÛT ENTRANT DANS UN CALCUL
ÉCONOMIQUE DE L'IMPACT DU DÉVELOPPEMENT DE LA MONÉTIQUE :
HYPOTHÈSES DE TRAVAIL (en francs constants)

Données de coûts élémentaires		1986 (Hypothèses de travail)	1990-1991 (Projections indicatives)
Coûts relatifs au traitement de la carte utilisée pour le paiement dans le commerce	Coût carte magnétique y compris personnalisation et mise à disposition	47 F/carte/an	40 F/carte/an
	Coût carte mixte par an (renouvellement tous les 2 ans) y compris personnalisation et mise à disposition	72/2 = 36 F/carte/an	60/2 = 30 F/carte/an
	Coût annuel par carte de promotion, et gestion du fichier porteur	13 F/porteur	10 F/porteur
	Coût annuel de gestion du fichier commerçant (par commerçant)	70 F/commerçant	50 F/commerçant
	Coût unitaire banque + commerce traitement transaction facturette ①	6,50 F/transaction	5 F/transaction
	Coût unitaire banque + commerce traitement transaction électronique ①	2,10 F/transaction	1,10 F/transaction
	Taux de fraude et d'impayés : définitifs sur transactions CB	0,5 % du CA-CB	0,08 % du CA-CB
	Amortissement annuel (4 ans) + maintenance matérielle + logicielle (20 % an) du matériel monétique commerçant/poste	5 400 F (invest. moyen = 12 000 F/éq.)	2 250 F (invest. moyen = 5 000 F/éq.)
Coûts chèques de paiement de contact dans le commerce	Coût unitaire banque + commerce ②	4,70 F	4,90 F
	Coût banque + commerce des impayés et de leur gestion (% du CA chèque)	0,26 % du CA chèque	0,35 % du CA chèque
Coûts, mise à disposition liquide et utilisation dans le commerce	Coût opération chèque de retrait guichet	14 F/transaction	16 F/transaction
	Coût des impayés et de leur gestion sur retraits guichets (% du montant)	0,2 %	0,25 %
	Amortissement annuel (5 ans) + maintenance mat. et logiciel par DAB par an	270 000 F	270 000 F
	Coût des transactions de retrait DAB hors amortissement et maintenance	2 F/transaction	1 F/transaction
	Coût des impayés sur retraits DAB (% du montant) ③	0,2 % du CA-DAB	0,04 % du CA-DAB
	Coût de gestion des transactions liquides par commerce	0,3 F/transac. caisse	0,3 F/transac. caisse
Cotisation annuelle du porteur		85 F/porteur/an	120 F/porteur/an

① Y compris coût des autorisations.

② L'évolution du coût ne prend pas en compte l'hypothèse du développement de la circulation et éventuellement saisie à la source d'images chèques.

③ L'évolution envisagée de 1986 à 1991 suppose qu'à cet horizon, tous les DAB seront équipés de lecteurs de cartes à mémoire.
CA : chiffre d'affaires.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

TABLEAU 3 :
QUELQUES RATIOS CARACTÉRISTIQUES DES COMPORTEMENTS DES CLIENTS
EN MATIÈRE DE CARTES ET D'UTILISATION DES AUTOCARTES BANCAIRES
ET COMMERÇANTS (calculés à partir du tableau 1)

Données		1986	1990-1991
Profil moyen client détenteur de carte	Nombre de transactions de paiement CB facturette	10 tr./carte/an	4 tr./carte/an
	Nombre de transactions de paiement CB électronique	13 tr./carte/an	51 tr./carte/an
	Nombre de retraits DAB	23 tr./carte/an	32 tr./carte/an
Profil moyen commerçant adhérent CB	Nombre de transactions / équipement monétique	3 160 tr./éqt./an	3 520 tr./éqt./an
	Nombre de transactions facturettes / caisse	400 tr./caisse/an	260 tr./caisse/an
Nombre de transactions par DAB		34 400 tr./DAB/an	46 400 tr./DAB/an

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

TABEAU 4 :
VALEUR UNITAIRE MOYENNE, COÛT TOTAL ET COÛT UNITAIRE DE GESTION
DES INSTRUMENTS DE PAIEMENT
(calculés à partir des tableaux 1 et 2) MF = millions de francs

Données		1986	1990-1991
Paiement carte transaction électronique	Valeur moyenne	333 F	311 F
	Coût total	1 236 MF	2 650 MF
	Coût unitaire ① ② ③ ⑤ ⑥	6,86 F	2,56 F
Paiement carte transaction facturette	Valeur moyenne	343 F	250 F
	Coût total	1 345 MF	463 MF
	Coût unitaire ① ② ③ ⑤ ⑥	9,60 F	5,80 F
Paiement chèque commerce	Valeur moyenne	284 F	321 F
	Coût total	16 860 MF	16 870 MF
	Coût unitaire ③ ⑤ ⑥	5,45 F	6,02 F
Retraits DAB	Valeur moyenne	500 F	431 F
	Coût total	4 003 MF	4 911 MF
	Coût unitaire ② ③	12,10 F	7,55 F
Retraits guichet chèques	Valeur moyenne	829 F	1 200 F
	Coût total	5 480 MF	4 400 MF
	Coût unitaire ③	15,70 F	22,20 F
Transac- tions liquide commerce	Valeur moyenne	36 F	33 F
	Coût total	6 300 MF	6 270 MF
	Coût unitaire	0,30 F	0,30 F
Coût total de gestion pour l'économie nationale ④		35 224 MF	35 604 MF
Contribution totale cotisations porteurs de cartes		1 190 MF	2 400 MF

① Le coût de gestion du fichier commerçant a été réparti entre les flux cartes factures et paiement électronique au prorata du nombre de transactions.

② Le coût carte, promotion, et gestion du fichier porteur a été réparti entre les flux de paiement et de retrait au prorata du nombre de transactions.

③ Y compris fraude et impayés.

④ Hors coûts de l'institut d'émission, coût de gestion des cartes privatives, et coût du recyclage du liquide par les banques.

⑤ Hors coût du float pour la banque ou/et le commerce.

⑥ Ces coûts sont bien entendu censés inclure l'amortissement des investissements bancaires, qui n'ont pu être analysés de manière distincte.

Remarque : Ce bilan économique ne prend pas en compte l'impact du porte-jetons publiphone, qui contribuera à une meilleure répartition de certains coûts du système, notamment ceux afférents à la carte.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

TABLEAU 5 :
COÛTS UNITAIRES MOYENS COMPARÉS DES TRANSACTIONS DE PAIEMENT
ÉLECTRONIQUE EN 1986 ET 1990-1991, ET ANALYSE DES DOMAINES ET FACTEURS
DE LEURS ÉVOLUTIONS (calculés à partir des tableaux 1, 2, 3, 4)

Postes de coûts et cotisation annuelle pour le porteur par transaction	Structure du coût de revient complet d'une transaction			Explication de l'écart				
	1986	1990 1991	Ecart (86)/ (90-91)	a) Baisse coût moyen équipement monétique commerçant et cartes	b) Amélioration de la sécurité des paiements	c) Economies d'échelle résultant de la croissance d'utilisation par équipement monétique commerçant	d) Economies d'échelle résultant de la croissance de l'utilisation par porteur	e) Economies d'échelle résultant de la croissance du nombre de commerçants et des flux totaux gérés
Coût carte, personnalisation, et mise à disposition	1,03 F	0,45 F	0,58 F	0,15 F	—	—	0,43 F	—
Coût promotion et gestion fichier porteur	0,28 F	0,11 F	0,17 F	—	—	—	0,11 F	0,06 F
Coût annuel gestion fichier commerçant	0,08 F	0,02 F	0,06 F	—	—	—	—	0,06 F
Coût unitaire traitement transactions	2,10 F	1,10 F	1 F	—	—	—	—	1 F
Fraude et impayés	1,66 F	0,25 F	1,41 F	—	1,41 F	—	—	—
Amortissement-maintenance matériel	1,71 F	0,63 F	1,08 F	0,90 F	—	0,18 F	—	—
Coût total	6,86 F	2,56 F	4,30 F	1,05 F	1,41 F	0,18 F	0,54 F	1,12 F
Contribution cotisation porteur ①	1,05 F	1,36 F	0,40 F	—	—	—	—	—
Coût unitaire cotisation-porteur/transaction	5,01 F	1,20 F	3,81 F	—	—	—	—	—

① Cotisation annuelle rapportée à la transaction unitaire.

UN EXEMPLE DE SCÉNARIO RÉALISTE MAIS VOLONTARISTE POUR LA PÉRIODE 1986-1990/91

Ce scénario a un caractère strictement indicatif, et n'est établi qu'aux fins d'une mise en œuvre sur des données chiffrées des apports méthodologiques de cet article ; la situation de 1986 comme les projections de flux devraient être revues à la lumière des travaux de réactualisation engagés par le Conseil National du Crédit.

Le scénario que nous avons établi s'analyse de la manière suivante :

- Le commerce traite en 1986 environ 24,5 milliards de transactions tous instruments confondus, et 25 milliards en 1990-91, avec donc une augmentation légère correspondant aux tendances lourdes observables depuis quelques années.

- Ces transactions comportent 21 milliards de transactions en argent liquide en 1986, et 20,9 milliards en 1990-91 ; cette légère diminution correspond pour l'essentiel à des transferts du liquide vers le scriptural.

- A l'intérieur des mouvements scripturaux bancaires totaux, qui sont de 3,4 milliards en 1986 et 3,9 milliards en 1990-91, les flux des chèques représentent respectivement 91 % et 72 % ; ils connaissent donc une baisse relativement sensible, et une baisse absolue de 300 millions de formules. Le volume moyen de la transaction par chèque est en hausse de 284 F à 321 F.

- A l'intérieur de ces mêmes mouvements scripturaux de paiement, les cartes bancaires passent de 320 millions en 1986 à 1 110 millions en 1990-91, soit une croissance annuelle moyenne d'environ 30 à 35 % (très inégale sur la période).

Cette croissance correspond sommairement :

- à l'absorption de la quasi totalité de l'augmentation des transactions scripturales de la période (500 millions) ;

- à l'absorption de la réduction absolue de l'évolution des chèques de paiement (300 millions) ;

- et pour le reste à des transferts de transactions qui, en l'absence du développement de la carte, auraient pour l'essentiel été opérées en liquide.

- Les transactions par carte sont à 56 % électroniques en 1986, et à 94 % en 1990-91 ; cette progression des transactions par carte en général, et des transactions électroniques en particulier, est rendue possible :

- par le développement du nombre de commerçants adhérents CB (370 000 en 1986, 500 000 en 1991) et par la diffusion de la carte bancaire à tous les porteurs de chéquiers (14 millions en 1986, 20 millions en 1990-91, les cartes étant toutes mixtes à cet horizon) ;

- par le développement du parc de terminaux (57 000 en 1986, 290 000 en 1990-91), rendu notamment possible par la mise en œuvre de terminaux « simples », d'un prix indicatif de 3 000 à 4 000 F, adaptés aux commerçants ayant un petit débit de transactions par carte (3 à 5 transactions par jour) ; cet équipement vient compléter la gamme constituée aujourd'hui essentiellement, d'une part, par les terminaux ayant les fonctionnalités actuelles (liste noire, stockage transactions, appel d'un centre d'autorisation au-delà d'un certain montant, télécollecte appelée des transactions), d'autre part, par les terminaux points de vente (au sens commerçant) installés pratiquement systématiquement à l'horizon 1990 dans le grand commerce, souvent dans le moyen commerce, parfois dans le petit ;

- par le développement du réflexe d'utilisation de la carte par le porteur.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

L'évolution « vers la base » des matériels proposés permet (en francs constants) de ramener l'investissement monétique moyen par commerçant de 12 000 F par équipement en 1986 à 5 000 F en 1990-91.

- Ce développement de l'utilisation de la carte pour les paiements se traduit (et s'explique) par une augmentation du nombre de transactions par porteur (23 par an en 1986, 56 par an en 1990-91) ; analysé au niveau des équipements monétiques, le flux annuel moyen par poste connaît une croissance beaucoup moins forte (3 160 transactions par an en 1986, 3 250 transactions par an en 1990-91), ce qui s'explique par une pénétration accentuée des procédures électroniques chez les petits remettants, qui opèrent aujourd'hui pratiquement tous en facturette.

- En matière de mise à disposition d'argent liquide par les établissements, les flux totaux continuent, selon les tendances lourdes déjà observées, à croître modérément (de 680 millions en 1986 à 850 millions en 1990-91). La part des transactions DAB passe de 51 % en 1986 à 76 % en 1990-91 (650 millions de transactions en 1990-91). Ceci est notamment rendu possible par la poursuite du développement des automates bancaires, qui passent de 9 600 unités en 1986 à 14 000 en 1990-91. Cette diffusion large des DAB détermine par ailleurs une baisse de la valeur moyenne des transactions de retraits, explicable en particulier par leur plus grande fréquence par porteur (28 par an en 1986, 32 par an en 1990-91). La fréquentation moyenne des automates bancaires croît significativement, de 34 000 transactions par an par DAB en 1986 jusqu'au niveau de 46 000 transactions par an par DAB en 1990-91, niveau qui peut probablement, au niveau de la moyenne, être considéré comme quasi asymptotique.

46

DANS LE CONTEXTE DE NOTRE SCÉNARIO ET DE NOS HYPOTHÈSES

En résumé, ce scénario peut être qualifié de réaliste mais volontariste de la part des banques en matière de monétique.

Il ne suppose pas une tarification systématique du chèque pour les porteurs (hypothèse qui multiplierait les flux de transactions par carte par 1,5 au minimum), mais il suppose en revanche une *forte mobilisation du commerce en faveur de l'acceptation de la carte*, de l'investissement en matériel monétique, et de la promotion de son usage au détriment du chèque.

Ce scénario conduit, au terme de 4 à 5 ans, à une véritable inversion des tendances en matière d'utilisation du chèque, qui continuera toutefois de conserver une place très prédominante (72 %) dans le paiement scriptural par instrument bancaire dans le commerce.

Il conduit aussi à ce qu'à cet horizon, nous disposions d'un réseau monétique national puissant de paiement et de retrait d'espèces, avec un potentiel de flux de chèques passant aux caisses équipées de terminaux, et donc potentiellement transférables pour partie à terme en transactions par carte, supérieur à 1,5 milliards de transactions.

En d'autres termes, *la période 1990-91 est dans ce scénario une période d'investissement, d'une part pour inverser les tendances d'usage, d'autre part pour construire un réseau monétique national, susceptible d'absorber à terme 2 à 3 fois plus de transactions qu'il n'en absorbera en 1991.*

RÉSULTAT À L'HORIZON 1990-91 : STABILISATION DU COÛT TOTAL DE GESTION DES INSTRUMENTS PAR RAPPORT À 1986, QUI AUGMENTERAIT AU MINIMUM DE 15 % (EN FRANCS CONSTANTS) EN L'ABSENCE DE CETTE DÉMARCHE VOLONTARISTE ; MAIS AU-DELÀ DE 1990-91, RÉDUCTION ABSOLUE, PROGRESSIVE MAIS SIGNIFICATIVE, DE CE COÛT DE GESTION

La traduction économique du scénario examiné, présentée dans les tableaux 4 et 5, appelle de notre part les commentaires suivants :

Les *coûts unitaires* complets de traitement des transactions sont en baisse très significative pour les procédures modernes (paiement électronique et retraits DAB), en particulier grâce à un meilleur amortissement des équipements, et des économies d'échelle dans le traitement ; ils sont en hausse pour les procédures traditionnelles de retrait au guichet, et de paiement par chèque notamment⁴ ; ces derniers souffrent d'une augmentation des fraudes et impayés qui provient en particulier d'un « transfert » des cartes qui voient en revanche, quant à elles, leur sécurité augmenter. Cette accentuation de la divergence des coûts unitaires des instruments traditionnels et des procédures modernes détermine à l'évidence de très bonnes assises pour maîtriser, et réduire à terme, le coût de gestion des instruments de paiement.

Pour les *coûts globaux par instrument*, on observe la constance du coût de traitement du chèque, qui reste très lourd (plus de 17 milliards de francs) ; et l'on doit aussi noter le poids considérable que représente le coût de mise à disposition des espèces (guichets + DAB), qui baisse toutefois en valeur absolue, malgré l'augmentation du volume de transactions traitées, et coûte en 1990-91 environ 9,3 milliards de francs.

47

Globalement, *tous instruments confondus*, nous pouvons observer une quasi constance du coût entre 1986 et 1990-91, malgré la pénétration significative des procédures électroniques. Ce résultat, apparemment décevant, appelle une analyse complémentaire, obtenue en répondant à la question suivante : quel serait en 1990-91 ce coût de gestion si l'augmentation du volume des transactions scripturales bancaires dans la période 1986-91 se portait exclusivement sur le chèque⁵ et si l'augmentation au cours de cette même période du volume des transactions de retrait se portait exclusivement sur les retraits au guichet ? Un calcul rapide conduit à un coût total de 41,1 milliards de francs, soit une augmentation de 15 % par rapport à notre prévision actuelle.

4 - Nous n'avons pas ici pris en compte d'hypothèse de développement intensif d'échanges d'images chèques, ni de développement de « saisie à la source » (commerçants) de ces images chez les gros remettants. Une telle hypothèse serait très certainement de nature à réduire le coût de traitement du chèque à l'horizon 1990-91.

5 - Ce qui suppose une constance en valeur absolue des flux cartes électroniques et factures entre 1986 et 1990-91.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

DANS LE CONTEXTE DE NOTRE SCÉNARIO ET DE NOS HYPOTHÈSES

En d'autres termes, les efforts de productivité réalisés entre 1986 et 1990-91 ont pour résultat non pas de diminuer le coût total de gestion des instruments de paiement, mais d'éviter la poursuite de sa dérive lourde à la hausse, qui pénaliserait fortement l'économie nationale, et contribuerait à réduire la compétitivité de notre système bancaire et à peser sur les marges de la distribution.

Mais au-delà de 1990-91, l'économie globale de gestion des paiements bénéficiera directement et fortement du réseau installé, de l'inversion des tendances d'usage déjà réalisée qui débouchera sur une inversion des usages eux-mêmes, et des différentiels accentués de coûts unitaires de traitement entre les procédures modernes et traditionnelles. Un calcul très estimatif permet d'escompter une baisse de 12 à 15 % de ces coûts à l'horizon 1995 (en francs constants) malgré l'augmentation persistante du volume total des transactions scripturales à gérer.

AVANT L'HORIZON 1990-91, TRANSITION DÉLICATE : HAUSSE PROBABLE DES COÛTS DE GESTION PENDANT 2 À 3 ANS, PRÉCÉDANT UNE RÉDUCTION ABSOLUE

De nombreux mécanismes, dans l'évolution des flux et l'économie de leur gestion, déterminent des tendances heurtées au niveau des différents indicateurs, analytiques ou agrégés, du modèle :

- les habitudes des porteurs, par exemple en matière d'utilisation du chèque, s'il n'y a pas de modification significative des termes d'arbitrage entre les instruments ; l'usage du chèque continuera probablement de croître, même modérément, en 1987-88, pour décroître en valeur absolue entre 1988 et 1991 ;
- des mécanismes de non linéarité dans l'évolution du nombre d' « opportunités » de réalisation des transactions par carte en général, électroniques en particulier : on peut de manière *très indicative* considérer que ces opportunités sont assez fortement corrélées avec le produit du nombre de cartes distribuées et du nombre d'automates de paiement installés dans le commerce ; la progression de ces deux facteurs ne sera de plus certainement pas linéaire entre 1986 et 1990-91 ; considérons les hypothèses suivantes de diffusion des cartes et de terminaux :

	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Cartes distribuées (en millions)	14	14,5	15,5	17	18,5	20
Terminaux installés	57 000	80 000	110 000	150 000	220 000	290 000
Indice annuel calculé	100	176	258	386	616	878
Indice dans l'hypothèse de linéarité	100	255	410	566	721	878

Nous avons calculé les indices correspondant au produit : nombre de cartes x nombre de terminaux (base 100 en 1986), et porté en dessous ce que serait la chronique si l'évolution était linéaire.

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

On observe :

- de fortes distorsions, même si elles doivent être corrigées, notamment par le fait que plus on se rapprochera de 1990-91, plus les commerçants nouvellement équipés seront probablement des remettants potentiels plus faibles ;
- des économies d'échelle de traitement qui, elles aussi, ne seront certainement pas linéaires, et s'amélioreront probablement de manière significative après la mise en œuvre du réseau carte bancaire ; ces économies d'échelle représentent (tableau 5), environ 1,12 F par transaction entre 1986 et 1990-91, soit 26 % de l'économie globale ;
- des économies sur la sécurité des transactions, qui ne pourront être totalement accessibles que lorsque toutes les cartes et tous les terminaux seront mixtes ; le tableau 5 montre que cette composante de la sécurité est celle qui contribue le plus à l'abaissement du coût unitaire des transactions : 1,41 F soit plus de 30 % de l'économie attendue entre 1986 et 1990-91 ; tant que la mixité des cartes et équipements ne sera pas générale, la fraude liée à la carte magnétique continuera de sévir⁶ et les avantages de la puce ne permettront que de maîtriser partiellement les abus parce que les transactions continueront d'être opérées sans réduction de plafond d'autorisation inscrit sur la carte.

DANS LE CONTEXTE DE NOTRE SCÉNARIO ET DE NOS HYPOTHÈSES

Ces remarques et nos analyses du tableau 5 nous permettent de formuler l'hypothèse raisonnable d'une *poursuite très probable de la croissance des coûts de gestion des instruments en 1987 et 1988*, ceux-ci ne baissant qu'ensuite en valeur absolue pour retrouver en 1990-91 sensiblement le niveau de 1986.

La gestion de cette transition de 4 à 5 ans sera délicate ; certaines actions et priorités peuvent être définies ou confirmées si l'on vérifie que l'évolution à la baisse du coût des transactions électroniques de paiement, très déterminante de l'évolution du coût global de gestion des instruments, est pour 33 % imputable à l'amélioration de la sécurité des transactions, pour 26 % imputable aux économies d'échelle de traitement, et pour 24 % imputable à la perspective de mise en œuvre de terminaux simples et bon marché adaptés notamment aux petits et moyens remettants.

49

ET SI LA « MONÉTIQUE » N'ÉTAIT À TERME QUE LA PARTIE LA PLUS « BANALE » D'UNE ACTIVITÉ BEAUCOUP PLUS LARGE, METTANT EN VALEUR DE NOUVEAUX SERVICES ?

Le développement de la monétique française jouit d'un atout essentiel, souligné au début de cet article, qui est l'interbancaire complète du système. Celle-ci n'a pu être acquise que parce que les services qui y sont considérés sont le paiement et le retrait, opérations banales pour le détenteur, et peu porteuses de différenciations durables pour les émetteurs bancaires⁷. Nous nous sommes donc intéressés dans

6 - Elle ne disparaîtra d'ailleurs pas totalement au-delà de 1990-91, notamment à cause des cartes étrangères qui seront à traiter en mode magnétique ; le contrôle de cette composante modeste des flux totaux gérés sera toutefois beaucoup facilité.

7 - Sauf cas des cartes « haut de gamme ».

D É V E L O P P E M E N T D E L A M O N É T I Q U E

cet article spécifiquement à ces opérations, et nous avons ainsi été conduits à traiter la monétique sous l'angle réducteur d'un ensemble de moyens *de rationalisation et de sécurisation* des paiements et retraits d'espèces.

Il est rare que des évolutions techniques ou technologiques significatives, en particulier lorsque leur mise en œuvre implique aussi directement les clients, se limitent à des réponses aux problèmes internes des entreprises. On ne saurait ici nier pour le porteur la commodité des DAB, et du paiement électronique. Mais peut-on oublier tous les autres services qui, notamment sur la base de ce réseau de cartes, d'automates et des fichiers porteurs et commerçants, peuvent ou pourront être offerts à ces derniers :

- le crédit revolving, dont le marché se développe fortement ;
- des services de marketing direct rendus aux commerçants qui ne peuvent ou ne souhaitent pas être émetteurs de cartes privatives ;
- la saisie des images chèques chez les commerçants, et le contrôle éventuel de listes d'opposition, services souvent fortement attendus, et de plus sources potentielles de rationalisation pour la banque d'un outil... qui n'a pas fini de mourir ;
- à terme, des services de banque à domicile, sécurisés par un lecteur de carte, avec un retentissement potentiel important sur un domaine « oublié » jusqu'alors par la monétique, qui est celui des règlements des factures et plus généralement des « télétransactions » ;
- ... etc.

La liste des services potentiels qui peuvent être imaginés, et proposés, ne saurait être épuisée. Ces services, actuels pour quelques-uns, futurs pour la plupart, donnent à la monétique et à ses enjeux économiques des dimensions qui dépassent largement celles que nous avons pu appréhender ici.

Elles situent bien la place et la portée de cet article, qui n'est qu'une contribution méthodologique simple, pour appréhender de manière réductrice, mais peut-être utile, un terrain d'une grande complexité, et porteur de grandes promesses.

