

SERVICES BANCAIRES DE PROXIMITÉ : LES BANQUES LOCALES SONT-ELLES SPÉCIALES ?

CÉLESTIN MAYOUKOU * ET PIERRE-BRUNO RUFFINI **

Les évolutions rapides des paysages bancaires nationaux, les mouvements de concentration qu'ils connaissent sous l'influence de la globalisation financière, ne semblent pas se traduire par un recul des banques locales. En France, dans la plupart des régions, il existe à côté des agences des grandes banques nationales, de petites banques dont l'activité se limite à quelques communes ou quelques cantons. Sur les 341 établissements bancaires agréés à la fin de l'année 1996, il y avait 54 banques régionales ou locales, selon la terminologie du Comité des Etablissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement. De taille intermédiaire (bilan moyen de 7 GF) ou très restreinte (bilan moyen de 900 millions de francs, pour certaines d'entre elles ne disposant parfois que d'un seul guichet), de telles banques sont rarement indépendantes : 45 d'entre elles sont adossées à des groupes bancaires plus importants¹. Les banques locales ont une clientèle composée essentiellement de petites et moyennes entreprises et de particuliers. Elles se distinguent en cela des agences des grandes banques à réseau, qui sont capables de servir une clientèle de taille beaucoup plus importante. Les banques locales cherchent, comme toutes les autres, à fidéliser leur clientèle. Mais elles se singularisent dans cette recherche d'attachements durables par la stabilité de leurs relations de clientèle, par l'importance des effets de voisinage et par une forte implication personnelle dans leur offre de services. Ces différentes caractéristiques contribuent à définir la banque de proximité, à laquelle est consacré cet article.

165

Les développements qui suivent ont principalement une portée conceptuelle. On n'y trouve pas de « modèle » de la banque de proximité. Mais l'effort de définition des concepts qui est proposé est un préalable à toute tentative de formalisation qui souhaiterait intégrer deux dimensions, que la littérature disponible ne traite que de façon séparée :

* Célestin Mayoukou, CARE, Université de Rouen.

** Pierre-Bruno Ruffini, CERENE, Université du Havre.

- la dimension spatiale (contribution des facteurs locaux, des phénomènes de voisinage à la définition de la relation de clientèle) ;
- la dimension temporelle (rôle de l'investissement en réputation dans la construction de la relation de clientèle).

Ce texte a également une portée analytique : le croisement des effets de localisation et des effets de réputation permet de comprendre en quoi la banque de proximité est « spéciale ». La concurrence bancaire est principalement une concurrence par la différenciation. Dans l'activité bancaire de détail, la proximité est un atout majeur de différenciation. Ce texte voudrait montrer que l'avantage de proximité peut se révéler insuffisant s'il n'est complété par la recherche d'un second avantage, né de la différenciation par la réputation. Dans le long terme, la banque de proximité ne peut survivre et prospérer qu'en combinant ces deux axes de différenciation. Un cas concret, exemple édifiant de banque locale, est développé à l'appui de ce raisonnement : celui du Crédit Fécampoï.

LA DIMENSION LOCALE DE L'ACTIVITÉ BANCAIRE

Prendre en compte la dimension locale de l'activité bancaire, c'est réfléchir tout d'abord sur la notion de proximité. C'est ensuite analyser l'impact de la localisation des banques et de leurs clients sur la nature de la concurrence.

166

La notion de proximité

Dans l'activité bancaire de détail, les banques et leurs clients sont situés dans la même aire géographique. Ce constat banal est d'abord celui de la proximité physique des offreurs et demandeurs de services bancaires : le client s'adresse a priori à la banque la plus proche. La proximité physique est dans l'activité de détail le point de départ de la relation banque-client. Cette relation initiale « de voisinage », presque fortuite, acquiert généralement un caractère durable. Elle gagne progressivement en profondeur et en complexité : il naît alors entre le banquier et son client une proximité relationnelle.

La proximité physique (ou géographique)

La proximité « est de prime abord un rapport physique et spatial de voisinage »². La distance (proximité/éloignement) entre deux agents (la banque et son client) est pensée principalement à partir de caractéristiques physiques (qui sont objectives, c'est-à-dire indépendantes de la « qualité » des acteurs). Cette distance est mesurable en unités de longueur, en unités de temps, elle se traduit par un chiffrage simple en « mètres, minutes, unités monétaires »³.

Le coût de transport que doit supporter le client pour se rendre à sa banque est dans cette perspective la mesure de la proximité. La prise en compte des coûts qu'il faut engager pour annuler la distance permet d'intégrer de façon particulièrement simple la variable « espace » à l'analyse. Telle est la voie suivie par un certain nombre d'auteurs, adaptant à l'activité bancaire le modèle de concurrence spatiale de S. Salop⁴. Il faut pour cela faire l'hypothèse que les déposants aussi bien que les emprunteurs (supposés dans ce schéma répartis uniformément autour d'un cercle) font face à un coût de transport⁵. Ce coût est proportionnel à la distance à parcourir pour se rendre à la banque la plus proche. Les banques étant réparties autour du cercle à intervalles réguliers, il y a toujours, pour chaque firme, une banque qui est plus proche que toutes les autres. Un certain nombre de conséquences en seront déduites plus bas, notamment sur l'analyse du pouvoir de marché de la banque.

La régularité des contacts qui peut naître de la proximité physique permet aux deux parties l'accumulation d'un savoir sur les expériences passées. La proximité physique débouche sur la proximité relationnelle.

La proximité relationnelle

« La notion de proximité ne renvoie pas à une objectivation de critères d'espace et de temps, elle renvoie à la subjectivité des acteurs (...). Elle est définie par le fait qu'elle est ressentie, éprouvée, intériorisée par les acteurs et non par la référence au territoire »⁶. Certaines approches socioéconomiques - celles qui ont pour objet notamment la finance informelle - soulignent les dimensions multiples de la proximité : celle-ci est à la fois « spatiale, mentale, sociale ». L'espace qui « prédétermine » le financement de proximité est « non seulement géographique (...) mais aussi ethnique, religieux ou professionnel (...) La relation financière, en tant que rapport économique, se trouve engluée dans ou accompagne un ensemble de liens sociaux »⁷. Ces différents jugements aident à définir la proximité relationnelle, qui exprime la « familiarité » qui unit l'intermédiaire financier et son client⁸.

Un cadre d'analyse approprié est fourni par l'approche en termes de caractéristiques de produit. Dans sa relation globale avec la banque, le client a des attentes que l'on peut représenter par un vecteur de caractéristiques (ainsi pour un crédit, ces caractéristiques sont : le montant, le taux, l'échéancier du remboursement, le conseil du banquier, l'assistance en cas de difficulté, etc.). L'offre bancaire peut également être représentée par un vecteur de caractéristiques. La proximité relationnelle est d'autant plus forte que la distance entre les deux vecteurs est faible.

C'est à ce cadre général que l'on peut rattacher les conceptions de la proximité rencontrées dans les modèles de concurrence bancaire. La

proximité peut par exemple être définie par le coût de contrôle de la firme emprunteuse par la banque. Ceci posé, le coût de contrôle est pris en compte comme le sont classiquement les coûts de transport : « Le coût de contrôle de l'emprunteur par la banque dépend positivement de la distance séparant les deux agents »⁹. La proximité est ici la faculté qu'a une banque de contrôler ou de vérifier (ex post, comme dans la plupart des modèles qui traitent des contrats de crédit optimaux) à faible coût les résultats obtenus par l'emprunteur. Transposant également la méthodologie de S. Salop à l'activité bancaire, ce modèle incorpore à l'analyse, quoique de façon partielle, la notion de proximité relationnelle.

Le coût associé à la distance peut également être analysé du côté de l'emprunteur : « ...le coût de transport s'interprète comme le coût des démarches nécessaires pour l'entreprise qui veut emprunter. Ce coût dépend de la « proximité » entre le créneau de spécialisation de la banque et le secteur d'activité des entreprises ».¹⁰

Cette démarche pourrait être généralisée à l'ensemble des coûts de la relation de clientèle. Deux agents (la banque et son client) sont en situation de proximité relationnelle s'il leur est possible d'entrer en contact et de faire vivre durablement à faible coût leur relation. La proximité relationnelle permet, grâce « à l'apprentissage par les liens personnels de proximité et la fidélité temporelle des relations »¹¹ d'endogénéiser et de réduire ces différents coûts, qui caractérisent différentes situations d'asymétrie d'information. Ces coûts sont principalement les suivants¹² :

- coût d'évaluation du risque de crédit (ex ante, la banque doit surmonter l'obstacle de l'antisélection ; ex post, elle doit surmonter celui de l'aléa de moralité) ;
- coût d'évaluation de la probabilité d'obtention d'un financement pour l'emprunteur potentiel, ou du renouvellement d'un financement pour l'emprunteur actuel ;
- coût d'évaluation de la solvabilité bancaire, pour le déposant ;
- coût d'évaluation du risque de retrait, pour la banque.

La proximité relationnelle contient donc une dimension cognitive : elle se construit par un processus d'apprentissage mutuel. L'apprentissage porte sur le comportement de l'autre : il aide à réduire les asymétries d'information, inhérentes à la relation de crédit comme à la relation de dépôt. L'apprentissage est d'autant plus nécessaire qu'il porte sur des comportements, des habitudes ou des activités où il n'existe pas de données statistiques fiables. La proximité relationnelle est d'autant plus forte que le coût en information de la relation banque-client (démarrage, suivi) est faible.

L'articulation des deux formes de proximité

L'activité bancaire de détail est une combinaison de situations de proximité physique et de proximité relationnelle. Lorsqu'elle existe, la proximité relationnelle vient relativiser l'importance de la proximité physique. Une fois établie, c'est-à-dire une fois réduits les obstacles principalement d'ordre informationnel, la relation banque-client peut perdurer lorsque le coût de transport vient à s'élever. Un client ne change pas nécessairement de banque lorsqu'il déménage, s'il pense qu'il sera mieux traité par le banquier qui le connaît déjà¹³. Une fois acquise, la proximité relationnelle peut, jusqu'à un certain point, dispenser de la proximité physique. Il existe donc un arbitrage entre proximité physique et proximité relationnelle. Mais un tel arbitrage joue moins probablement dans l'activité bancaire de détail que dans d'autres domaines de l'activité bancaire. Selon les catégories de banques, les variables de localisation n'agissent pas de la même façon :

- pour l'activité bancaire de détail, la contrainte de localisation est d'être géographiquement proche des clients : d'où les implantations dans les zones urbaines à forte densité, dans les centres commerciaux, l'ouverture de « guichets mobiles » ou la visite à domicile des clients des zones rurales ;

- pour les activités bancaires de gros, ou plus encore les activités internationales, la contrainte de proximité physique joue beaucoup moins : les grandes entreprises, mieux informées, et plus « mobiles » dans leur recherche d'interlocuteurs bancaires, sont capables d'entrer en proximité relationnelle avec les banques de gros ou les banques internationales, sans être nécessairement localisées dans la même aire géographique¹⁴.

169

Pour préciser davantage la spécificité de la banque de proximité, il faut souligner l'importance de deux variables : la taille des acteurs (celle des banques et de leurs clients), et la technicité des opérations :

- une banque locale travaille principalement avec une clientèle formée d'agents de taille limitée : ménages, artisans et commerçants, petites et moyennes entreprises...¹⁵ ;

- les besoins de ces différents clients - tout en évoluant vers plus de complexité - restent relativement élémentaires et routiniers, et supposent pour être satisfaits la mise en oeuvre d'une technicité limitée (ceci s'entend de façon relative, par comparaison avec les services que d'autres clientèles - grandes entreprises, groupes multinationaux - sont en droit d'attendre d'autres catégories d'établissements, tels que les banques d'affaires par exemple).

L'importance de la proximité physique résulte de la nature même de l'activité bancaire de détail :

- des clients de taille limitée sont moins que d'autres capables ou désireux d'engager les coûts d'une prospection à large échelle de l'offre bancaire ;

- ils le sont d'autant moins que leurs besoins bancaires sont peu sophistiqués, leurs attentes portant davantage sur la qualité du service rendu, et notamment sur la qualité du contact personnel (qualité d'écoute, attention portée, rapidité de la réponse...).

Pour ces raisons, un degré élevé de proximité géographique est nécessaire pour les banques locales, qui servent une clientèle locale sur une aire géographiquement restreinte. Les banques de grande taille qui veulent faire de la banque de détail à large échelle rencontrent cette contrainte : elles ne peuvent faire l'économie d'un réseau d'agences, destiné à leur assurer cette nécessaire proximité physique¹⁶.

La concurrence spatiale dans l'activité bancaire

L'importance relevée des phénomènes de voisinage dans l'intermédiation bancaire de détail permet de mettre en évidence le caractère imparfait de la concurrence : différenciation horizontale de la production bancaire et pouvoir de marché des banques sur leurs clients les plus proches, segmentation des marchés bancaires.

170

Différenciation horizontale et pouvoir de marché des banques locales

Un résultat connu de la microéconomie est que, face à la dispersion de la demande, et dans l'hypothèse de biens homogènes, chaque entreprise n'est en concurrence directe qu'avec les entreprises voisines dans l'espace économique, et qui sont nécessairement peu nombreuses. Ce résultat se retrouve dans les modèles de concurrence spatiale appliqués à la banque. Dans ces modèles¹⁷, les banques offrent des prestations identiques, en qualité et en prix¹⁸. Les banques ne se distinguent, aux yeux des clients, que par leur localisation, qui est donc la seule source de différenciation. Tel client « choisit » telle banque uniquement parce qu'elle est la plus proche : pour des produits et des services par ailleurs identiques et vendus au même prix, les clients préfèrent ceux qui sont accessibles au moindre coût.

Les banques ont, par voie de conséquence, un pouvoir de marché sur leurs clients les plus proches. Ce résultat se déduit immédiatement de l'hypothèse de coûts de transport non nuls, dans le modèle de concurrence spatiale de S. Salop. Il se retrouve dans l'activité bancaire : plus les coûts de transport supportés par les emprunteurs et les déposants sont élevés, plus le coût de contrôle des emprunteurs est fort, plus la banque dispose d'un avantage comparatif dans le service des clients les plus proches¹⁹.

L'existence de « rentes de monopole » est-elle de nature à provoquer

l'entrée de nouvelles banques sur le marché local ? Cela dépend du coût fixe - non récupérable - de l'installation : le nombre de banques installées dépend négativement du coût de l'installation²⁰. Or, en raison de la nature particulière de l'activité bancaire (et de l'importance des relations de long terme), ce coût est élevé²¹.

Le pouvoir de monopole est en effet renforcé par l'existence de relations de long terme. Comme le modèle de S. Sharpe permet d'en rendre compte, les banques obtiennent un pouvoir de marché sur leurs anciens clients²². Ceux-ci sont « capturés », en termes d'information. La banque a sur ces clients un avantage en termes d'antériorité par rapport aux banques rivales : « La banque ayant accordé le crédit en première période apprend plus que les autres banques sur son client »²³. Les autres banques souffrent d'un handicap informationnel : elles ne peuvent attirer les bons clients sans attirer également les moins bons (effet d'antisélection). Pour cette raison, les banques en place ont toujours un avantage sur les banques « externes ». Les barrières à l'entrée ainsi constituées renforcent les effets de proximité et le pouvoir de marché des banques installées²⁴.

La segmentation des marchés

Une seconde conséquence doit être relevée : la segmentation des marchés du crédit, en fonction de la taille des entreprises²⁵ :

- l'information sur les grandes firmes est assez largement disponible pour toutes les banques ; l'avantage informationnel dû à l'antériorité est de ce fait limité, et le pouvoir de marché de la banque sur ses anciens clients est faible ou nul ;

- l'information disponible sur la qualité des firmes de moindre taille est plus faible, peu ou pas du tout diffusée, et donc inaccessible aux banques « externes ». L'avantage informationnel pour la banque en place est alors plus fort, et le pouvoir de marché plus important.

La segmentation qui en résulte sur les marchés bancaires peut être qualifiée de naturelle, par opposition à la segmentation structurelle (celle qui résulte des différents types d'activité : internationale, de gros, de détail). La segmentation naturelle sur le marché des crédits et des dépôts résulte des avantages informationnels que les relations de clientèle procurent aux banques installées²⁶.

Le tissu d'entreprises auquel s'adressent les banques de proximité est surtout celui des PME, commerçants et artisans. En raison de la moindre aptitude de ces agents à la prospection intensive de l'offre bancaire, il s'agit d'un marché beaucoup moins concurrentiel que celui des grandes entreprises. Et, à ce stade, toutes les analyses qui viennent d'être évoquées suggèrent que les banques locales « tiennent » leur clientèle grâce à leur seul « avantage de proximité ». Le point de vue qui est développé dans ce

texte est que l'avantage de proximité, condition nécessaire à l'existence des banques locales, n'est pas toujours une condition suffisante à l'existence d'un pouvoir de marché durable. Il faut tenter d'intégrer à l'analyse d'autres atouts qu'une observation, même sommaire, des marchés bancaires désigne comme essentiels : compétence de la banque, qualité du service... atouts que l'on peut englober sous le terme général de réputation.

LA PRISE EN COMPTE DE LA RÉPUTATION

La prise en compte de la variable « réputation » n'est opérée que de façon très parcellaire dans la littérature consacrée à la firme bancaire. Un effort pour clarifier cette notion s'impose donc plus particulièrement²⁷. La réputation apparaît comme un capital d'une nature particulière, qui est à l'origine d'une forte différenciation de l'offre bancaire.

La notion de réputation

La réputation désigne en première approximation l'ensemble des actifs incorporels qui font que la banque est fondamentalement capable d'inspirer la confiance. La notoriété, l'image de marque, le « nom », sont depuis toujours des conditions essentielles à l'exercice du commerce d'argent. Le banquier est celui auquel on « confie » son argent, la gestion de son patrimoine, ou la réalisation d'un montage financier. A travers tout cela, le banquier est aussi celui, auquel on « se confie ».

Deux caractéristiques fortes définissent plus précisément la réputation :

Une caractéristique de qualité

La réputation se dit d'une firme capable d'offrir durablement des produits ou des prestations de haute qualité. Cette définition est mise en avant dans la problématique de la qualité développée dans l'analyse des marchés de biens. Elle ouvre la voie à l'analyse de la marque, qui est un signal de qualité, et qui synthétise la réputation de l'entreprise²⁸.

Appliquer cette définition à l'activité bancaire suppose que l'on définisse la qualité des services d'intermédiation (services bancaires et financiers). Un aspect de la qualité renvoie à la technicité de la « production » bancaire, au savoir-faire incorporé dans les services rendus. Le degré de complexité des produits ou services varie selon le type de banque : produits ou services banalisés, standardisés, ou bien « sur mesure ».

Dans l'activité classique de banque commerciale, et celle en particulier des banques locales - collecte des dépôts, distribution de crédits - le savoir-faire principal réside dans l'évaluation du risque de crédit, et dans la gestion rapide et sûre des paiements de la clientèle. L'activité de

banque d'affaires présente le plus souvent un caractère moins routinier, surtout dans les opérations (rapprochements d'entreprises, montages financiers lourds) qui sont à chaque fois un cas particulier. Ces opérations d'ingénierie requièrent, plus encore que les opérations commerciales, des qualités de discrétion, de négociation, associées à une grande expertise financière.

Une caractéristique de comportement

La réputation est l'attribut d'une firme désireuse et capable de tenir ses engagements. La firme réputée est « fiable », elle a un comportement « loyal », « régulier » envers sa clientèle : elle est celle qui inspire confiance.

L'intermédiation financière, qui est gestion de promesses, ne peut exister sans cette confiance accordée par la clientèle :

- dans la relation de dépôt : la « loyauté » de la banque porte sur le remboursement des dépôts qui lui ont été confiés, c'est-à-dire sur la solvabilité.

La solvabilité dépend, pour partie, de caractéristiques propres à la banque, c'est-à-dire de son aptitude à maîtriser le risque de crédit. C'est de cette aptitude que naît la faculté d'attirer les dépôts. Le public n'accepte de constituer des dépôts que dans la mesure où les banques maîtrisent les problèmes d'information liés à l'évaluation et au contrôle du risque des emprunteurs. Comme l'écrit M. Dietsch, « en garantissant la valeur des dépôts la banque donne donc un signal positif sur la valeur de son portefeuille de crédit ; la garantie des dépôts assure la crédibilité et la réputation de la banque »²⁹.

- dans la relation de crédit, la « loyauté » porte sur la garantie implicite donnée aux emprunteurs actuels qu'en cas de respect de leurs obligations présentes, leurs besoins de financement futurs seront en principe satisfaits par la banque³⁰.

La construction de la réputation

Le temps, la durée, sont nécessaires à l'acquisition de la réputation : issue d'un processus d'accumulation, celle-ci peut être considérée comme un capital.

La dimension temporelle de la réputation : la réputation est issue de processus de répétition

Analysant la construction de la confiance dans les relations de proximité géographique, A. Torre décrit des mécanismes qui « ne se mettent pas en place de manière spontanée, mais nécessitent au contraire du temps afin d'atteindre un fonctionnement efficace. Ils reposent sur des échanges récurrents, ainsi que des engagements successifs, dont la

validité doit souvent être vérifiée. Dans ce cadre, la construction de la réputation des acteurs occupe une place importante, fondée sur l'établissement de relations de confiance »³¹.

L'analyse stratégique, la théorie des jeux peuvent alors être mobilisées pour formaliser cette question. Dans le cadre de modèles multipériodiques, les expériences positives issues de jeux répétés entre deux acteurs engendrent la confiance réciproque, construisent la réputation de chacun³². En demandant de nouveaux crédits, en sollicitant des services variés, le client teste la capacité de sa banque à répondre à ses attentes. En apportant une réponse satisfaisante, la banque accroît sa notoriété : la répétition engendre la réputation.

Le capital de réputation

La réputation est une ressource intangible, immatérielle, qui peut être assimilée au capital en général, et analysée grâce aux concepts s'y rapportant (amortissement, investissement, retour sur investissement...). Le rôle joué par la variable « temps », la lenteur inhérente à l'acquisition de la réputation, justifient ce rapprochement à la notion de capital. Le capital de réputation est défini comme l'ensemble des actifs immatériels qui permettent à une firme d'acquérir, de maintenir et de développer sa réputation.

174

La réputation est un « bien particulier dans lequel il est possible d'investir »³³. La notion d'investissement en réputation a d'abord été développée dans l'analyse de la qualité des biens : les entreprises font des efforts constants en « investissement en recherche-développement, en promotion de la qualité de fabrication et de services de distribution. Elles espèrent en toucher les dividendes »³⁴. Ces dividendes peuvent être qualifiés de « rentes réputationnelles »³⁵.

La réputation se construit par un processus d'accumulation : elle suppose que des dépenses lui soient périodiquement consacrées, dépenses qui constituent des coûts non récupérables. Les expressions, familières aux gestionnaires, de « courbe d'expérience », ou d'« expérience accumulée », confirment que la somme des connaissances professionnelles, le savoir-faire technique, représentent bien un capital que chaque institution se constitue au fil du temps.

L'utilité de la réputation

L'investissement en réputation est justifié par la perspective de son rendement. Les « rentes réputationnelles » proviennent de deux sources : l'effet incitatif que joue la réputation dans la relation de crédit, et le pouvoir de marché que peuvent exercer les banques réputées.

La réputation est un mécanisme incitatif

« La réputation offre une ressource cognitive permettant aux deux parties (prêteurs et emprunteurs) de limiter le champ des possibles. Elle accroît par ailleurs la probabilité que les opérations se répètent, que les agents se retrouvent. Elle incite les deux parties à observer des comportements routiniers »³⁶. La réputation permet de gérer l'incertitude de la fonction d'intermédiation : chaque agent partenaire dans la relation de crédit, soucieux de maintenir sa réputation, n'a plus intérêt à se comporter de manière opportuniste. L'intermédiaire financier a un avantage de long terme à respecter ses engagements, qui est supérieur aux avantages de court terme qu'il aurait à les renier. La banque a intérêt à honorer ses engagements, explicites ou implicites, sauf à se priver des opportunités à venir d'engager des transactions profitables. Une logique circulaire est à l'oeuvre. Issue de la répétition, la réputation permet de fidéliser la clientèle, de répéter durablement la relation : la réputation engendre la répétition.

La réputation engendre un pouvoir de marché

Traditionnellement étudiée, lorsque le facteur spatial est pris en compte, en termes de différenciation horizontale, la concurrence bancaire acquiert une nouvelle dimension lorsque la réputation est prise en considération : celle de la différenciation verticale³⁷. Celle-ci est fondée sur la différenciation des caractéristiques des actifs financiers que permet la réputation : tous les clients préfèrent une banque solvable et « loyale » à toute autre dépourvue de ces qualités. Cette « différenciation inhérente à l'entreprise »³⁸ permet, comme on l'a vu, de faire durer les relations de clientèle existantes (« la réputation engendre la répétition ») ; elle permet également d'attirer de nouveaux clients.

175

Le pouvoir de marché engendré par la réputation est amplifié par les barrières à l'entrée, que représentent :

- l'avantage informationnel des banques installées sur leurs anciens clients (et le coût non récupérable de l'investissement dans une clientèle) ;
- l'avantage en termes de notoriété des banques en place (et le coût non récupérable de l'investissement en réputation).

PROXIMITÉ ET RÉPUTATION

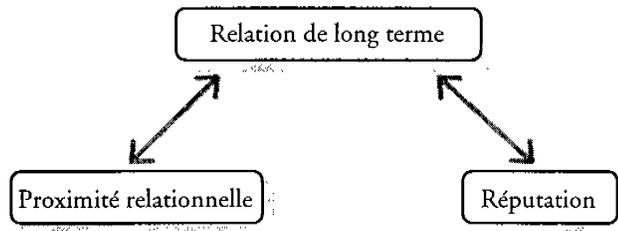
Il reste dans cette dernière partie à faire se rejoindre dans l'analyse proximité et réputation. La mise en cohérence peut être opérée de deux manières. Une cohérence apportée par la dimension temporelle, tout d'abord : les relations de clientèle de long terme témoignent de façon éclairante de l'articulation, voire de la synonymie entre les effets de proximité (relationnelle) et les effets de réputation. Une cohérence

apportée par la dimension stratégique, ensuite : proximité et réputation constituent des atouts de différenciation. Le cumul de ces deux types d'avantages, lorsqu'il est possible, contribue à l'accroissement du pouvoir de marché : l'avantage de proximité, traditionnellement reconnu aux banques locales, se trouve relayé et amplifié par l'avantage né de la réputation.

*Relations de clientèle de long terme :
proximité relationnelle et réputation*

De façon générale, on peut définir une relation de clientèle comme une relation de long terme fondée sur la répétition dans le temps des relations de crédit et de dépôt. La durée confère donc à la relation de long terme ses deux ingrédients essentiels :

Graphique n° 1



176

- la proximité relationnelle : à l'usage, le banquier et son client apprennent chacun le comportement de l'autre ; la relation de long terme produit l'information qui l'alimente et en facilite la pérennité ;
- la réputation du banquier, comme qualité perçue par le client : une relation bancaire durable est par définition une relation « bâtie sur des engagements réciproques »³⁹, et dans laquelle la réputation des acteurs n'a pas été prise en défaut.

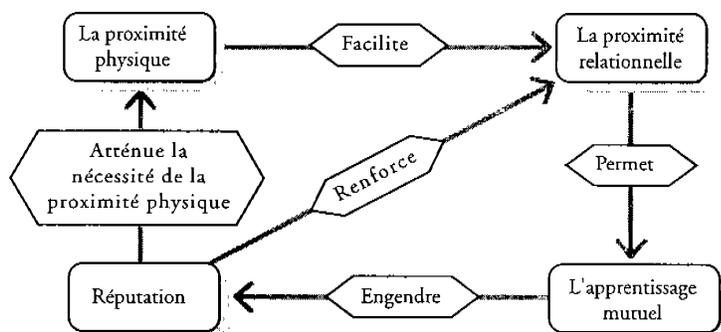
La littérature abondante sur les relations de clientèle met en avant le gain d'efficacité qu'elles apportent dans le processus global d'intermédiation bancaire, et en particulier dans la conduite des relations de crédit⁴⁰. Le modèle de S. Sharpe est le seul à intégrer relations de long terme et effets de réputation⁴¹. Le raisonnement introduit plusieurs périodes dans la relation de crédit. La banque propose des contrats implicites (des contrats sans valeur légale, que les agents n'exécuteront qu'en fonction de leur intérêt) : elle offre un taux de première période à un nouveau client, plus une promesse sur les conditions d'emprunt de seconde période, et qui dépend des résultats obtenus par l'emprunteur

en première période. Le raisonnement introduit également la réputation : la banque doit rendre crédibles ces contrats implicites. Ces contrats doivent être construits de manière telle que le gain à court terme qu'obtient la banque en ne respectant pas ses engagements soit inférieur aux profits obtenus dans le long terme en s'y tenant. En respectant ses engagements, la banque se crée une réputation⁴².

*Proximité, réputation
et comportement stratégique de la banque locale*

Alimentées par le temps long de la relation de clientèle, la proximité relationnelle et la réputation sont dans un rapport de complémentarité. La proximité physique et la réputation semblent quant à elles en relation de substitution : une banque très réputée semble en mesure d'assouplir la contrainte de proximité, sa notoriété pouvant justifier que des clients engagent des coûts élevés pour aller vers elle. Inversement, dans la mesure où la proximité géographique peut conférer localement un pouvoir de marché, la proximité dispense de la réputation : une « banque de proximité » n'aurait pas besoin d'une notoriété particulière pour attirer et conserver une clientèle.

Graphique n° 2



Une telle vision souffre cependant d'être trop schématique, et surtout, trop statique. Elle méconnaît cette loi presque absolue selon laquelle, en économie de marché, tout offreur souhaite se mettre à l'abri de la concurrence, et cherche à se constituer, même temporairement, un pouvoir de monopole. Les banques locales peuvent, en jouant de leur avantage de proximité, atténuer la pression de la concurrence par la différenciation horizontale. Toutefois, cet avantage de proximité n'est

ni absolu, ni définitif ; les banques locales, malgré leur pouvoir de marché, n'occupent pas des positions inexpugnables :

- on peut penser en particulier que les grandes banques à réseau peuvent plus facilement supporter les coûts fixes non récupérables liés à l'entrée sur les marchés bancaires locaux ;
- par ailleurs, le développement de la télématique bancaire (automates, « banque à domicile ») relâche la contrainte de proximité physique, et retire aux banques locales certaines opportunités de service, de contacts personnels avec le client, domaines où précisément se manifeste leur avantage comparatif le plus fort ;
- on prête également aux utilisateurs de services bancaires de nouveaux comportements, moins « fidèles », plus « mobiles ».

Tout ceci prouve que les marchés bancaires locaux restent ouverts : la mise à l'abri de la concurrence par la proximité peut ne plus suffire, et conduire à développer une autre forme de différenciation : la différenciation verticale, permise par la réputation. Moins que les autres catégories de banques, peut-être, mais comme elles, la banque locale ne peut se dispenser d'un effort constant de développement de son image, de sa notoriété. Acquérir et conserver une réputation est le moyen de préserver, voire de développer sa sphère d'influence⁴³.

178

La dynamique du développement bancaire local peut en définitive être résumée dans le schéma suivant :

- 1) l'antériorité est le premier atout : la banque installée la première bénéficie, sur le marché bancaire local, d'une prime particulièrement forte. L'apparition de la première banque résulte le plus souvent d'un « accident historique » ;
- 2) la proximité physique vient conférer à la banque locale un important pouvoir de marché ;
- 3) la nature même de l'activité bancaire oriente la banque vers la recherche de relations de long terme avec sa clientèle : à la proximité physique s'ajoute très vite la proximité relationnelle. Dans ces relations de long terme, le temps est à l'oeuvre, qui apparaît comme condition nécessaire à la construction de la réputation ; les relations bien conduites fidélisent la clientèle. La clientèle apporte sa confiance sur la base d'une démarche expérimentale.
- 4) une fois acquise, la réputation de la banque s'objective, elle se diffuse au-delà des clients actuels. La notoriété de la banque, et même simplement son nom, permettent d'attirer de nouveaux clients : pour ceux-ci, le service bancaire est réputé avant même d'avoir été testé⁴⁴. Ainsi, le pouvoir de marché conféré par la proximité est amplifié par la réputation acquise. A la différenciation horizontale s'ajoute le bénéfice de la différenciation verticale des produits et services bancaires de la banque réputée.

La spécificité de la banque locale, en conclusion, résulte de cette conjugaison recherchée entre deux types d'avantages, par le jeu de mécanismes de différenciation horizontale et verticale. La banque locale, banque de petite taille, au rayon d'action limité, construit son activité sur la base d'un avantage initial de localisation : la proximité physique (ou géographique) d'une clientèle potentielle d'agents de taille limitée (entreprises régionales, particuliers), et l'exploitation de cette opportunité par la production de services bancaires « de proximité ». Cet avantage donne naissance, dans la durée, à des situations de proximité relationnelle avec les acteurs locaux. La banque locale développe sa connaissance du tissu économique ambiant, des activités qui s'y déroulent. La qualité des réponses qu'elle apporte au fil du temps aux divers besoins de sa clientèle lui confère un avantage de réputation, qui lui permet de se démarquer des autres banques de la même aire géographique.

L'EXEMPLE D'UNE BANQUE LOCALE : LE CREDIT FECAMPOIS

« Il est nécessaire qu'il y ait dans le paysage financier français des banques de taille moyenne qui se différencient par rapport à leurs grands concurrents par une proximité, une connaissance des hommes, un accueil et une compétence qui durent dans le temps...Des banques de taille moyenne qui peuvent, en raison de leur taille, avoir une plus grande rapidité de décision correspondant à la proximité de leurs clients, possèdent ainsi un atout très fort et une différenciation très forte à produit équivalent »⁴⁵.

179

Le Crédit Fécampois est une banque de petite taille (il emploie 60 personnes et son bilan est de 1,08 milliard de francs en 1997)⁴⁶. Fondé à Fécamp au milieu du XIX^{ème} siècle comme banque en nom propre, transformé en société anonyme en 1920, le Crédit Fécampois est depuis 1932 une filiale du Crédit Industriel de Normandie, dont le siège est à Rouen. Le Crédit Fécampois est, par cet intermédiaire, adossé à un grand groupe, le CIC.

L'exemple de cette banque vieille de 150 ans donne un contenu concret à l'analyse des atouts et des spécificités de la banque de proximité. Il permet d'illustrer les principaux concepts qui ont été mis en avant dans le texte.

Le marché

Dans son aire de rayonnement, le Crédit Fécampois détient 30 % du marché des particuliers, 50 à 60 % du marché des professionnels (artisans, professions libérales), 80 % du marché des entreprises (quand celles-ci ont plusieurs banquiers, le Crédit Fécampois est le premier d'entre eux).

Dans l'après-guerre, 80 % des comptes de chèque étaient détenus par le monde rural (principale clientèle, avec le monde maritime). Depuis les années 80, la banque accorde l'essentiel de ses crédits aux entreprises. Sa part de marché continue de progresser, alors que le marché global se rétrécit (selon les déclarations mensuelles faites à la Banque de France).

Le plus gros concurrent du Crédit Fécampoï est le Crédit Agricole (qui a même une supériorité sur les cantons limitrophes). La Caisse d'Épargne est également un concurrent sérieux. BNP, Crédit Lyonnais, Société Générale sont installés à Fécamp depuis le début du siècle. Le Crédit du Nord, la Banque Nationale de Crédit se sont implantés à Fécamp dans les années 20.

L'antériorité

Le Crédit Fécampoï est historiquement la première banque de la ville. Sa première existence est celle d'une banque d'escompte et de recouvrement, apparue en 1845, et portant le nom de son fondateur Alexandre Legros. Sa création anticipe la vague d'ouverture de comptoirs d'escompte qui aura lieu en France à partir de 1848. En 1921 la banque prend le nom de Crédit Fécampoï.

C'est donc depuis le milieu du siècle dernier que le Crédit Fécampoï accompagne le développement économique de la région : industriels, commerçants, paysans constituent sa première clientèle, durant la prospérité des années 1840-60.

La proximité

- la proximité géographique

Les villes de Fécamp, Etretat, Bolbec et St Valéry en Caux délimitent l'aire géographique du Crédit Fécampoï. Cette aire représente environ 92 000 habitants et 30 000 foyers. Environ 12 800 comptes sont ouverts au Crédit Fécampoï. Par un accord passé avec sa banque-mère, le Crédit Industriel de Normandie, le Crédit Fécampoï s'abstient de tout développement en dehors de cette zone.

Outre le siège de la rue Alexandre-Legros, à Fécamp, la banque possède 6 implantations : agences à Etretat et Fauville en Caux (depuis 1929), Goderville (depuis 1932), Cany-Barville (acquisition de la banque Gigon en 1953), Fécamp-quai Bérigny (1973). A St Valéry en Caux, un bureau conseil installé en 1993 permet d'effectuer les opérations courantes grâce au libre service bancaire.

- la proximité relationnelle

Elle se manifeste d'abord par le suivi en continu des clients, la périodicité des contacts avec le même interlocuteur, ou les visites rendues à la clientèle du monde rural, qui sont particulièrement appréciées.

Elle se manifeste également par la rapidité de la prise de décision, que permet la petite taille, et qui est un atout essentiel dans la banque de proximité : toute demande de crédit reçoit une réponse très rapide (24 à 48 heures).

Enfin, la stabilité du personnel vient conforter la proximité relationnelle, en contribuant à la pérennité des relations de clientèle : presque tout le personnel a fait - ou fera - toute sa carrière au Crédit Fécampois (« chez nous, les gens restent »). Cette stabilité concerne également les chefs d'agence, dont le mandat dure cinq à six ans en moyenne, contre environ trois ans dans les agences locales des banques à réseau.

La réputation

C'est en associant son nom à chacun des grands moments qui ont marqué la vie économique de la région de Fécamp depuis un siècle et demi que le Crédit Fécampois a construit sa réputation. Il continue d'exploiter aujourd'hui son image de « banque du pays de Caux ».

L'histoire de la banque révèle une très forte osmose entre les industriels de la région, les institutions et les dirigeants du Crédit Fécampois : Alexandre Legros, le fondateur, a ainsi été administrateur du bureau de bienfaisance et de l'hospice, président du Tribunal de commerce, membre de la chambre de commerce, conseiller d'arrondissement, et maire de Fécamp.

En 1921, lors de la constitution de la société anonyme, on trouve parmi les administrateurs le Président de la Chambre de commerce, le Président du Tribunal de commerce, ainsi qu'un armateur, futur maire de la ville.

La guerre voit la banque confirmer son statut d'« institution » locale : le Crédit Fécampois est à cette époque le seul banquier de la place, et remplit des tâches d'intérêt général, en organisant avec le concours de la Banque de France une caisse de trésorerie. La banque consent des avances aux industriels, clients ou non, pour remettre les usines en marche, débloque des crédits pour la Poste.

Dans l'après-guerre, la banque devient actionnaire de la Société de Développement Régional de Normandie. Elle choisit ses présidents successifs parmi les industriels locaux : en 1950, comme en 1984, le Président du Crédit Fécampois est l'un des dirigeants de « la Bénédicte » ; en 1991, c'est le PDG du groupe « Pêcheries de Fécamp ». Ces présidences confiées aux industriels locaux alternent avec celles exercées par la banque-mère : en 1978 et 1994, le Président du Crédit Industriel de Normandie est également Président du Crédit Fécampois.

Dans les années quatre-vingt, la banque entre dans le capital de la maison de tourisme de Fécamp, et apporte sa contribution à la création de la pépinière d'entreprises de Fécamp.

La banque cultive ouvertement cette image de « banque du pays de

Caux », de « banque du terroir », et n'est pas sans rappeler ce que l'on appelle, dans d'autres contextes, la « banque ethnique ». Cette image sert de facteur de différenciation face à la concurrence. La banque y parvient d'abord en développant un esprit de corps parmi son personnel : celui-ci est très local, « cauchois » dans sa mentalité, totalement immergé dans la vie de la cité. Les racines cauchoises des dirigeants sont volontiers soulignées. La banque entretient également sa réputation de banque au service de sa région par ses dépenses culturelles ou de mécénat : soutien à l'Association des Terre-neuvas, ou « portage » d'œuvres d'art, c'est-à-dire acquisition pour le compte de la ville de tableaux d'artistes régionaux.

Ainsi, le « Fécampoïs » s'est forgé une réputation bien à lui, qui est sa principale différence face aux autres banques du voisinage. La différence en effet ne vient pas des produits (banalisés, très semblables à ceux qu'offrent les autres banques, et pas moins chers qu'ailleurs). Le Crédit Fécampoïs n'a pas au demeurant de produits en propre : il distribue des produits conçus par sa banque-mère, ou par le groupe CIC.

Sources : J.-P. Lantaz, *Le Crédit Fécampoïs, banque du pays de Caux, livre du cent cinquantième, CIC, 1995.*
Entretien avec MM. Lemétais et Queval, respectivement Directeur Général et Directeur Commercial au Crédit Fécampoïs.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- M. ALI, S.I. GREENBAUM, « A Spatial Model of the Banking Industry », *Journal of Finance*, 32, 4, 1997.
- R. AXELROD, *Donnant, donnant - Théorie du comportement coopératif*, Odile Jacob, 1992.
- E. BAUMANN, J.-M. SERVET, « Proximité et risque en Afrique : expériences sénégalaises », in B. Haudeville et M. Lelart (Ed.) *Entreprises et dynamique de croissance*, Serviced, AUPÉLF - UREF, 1996.
- E. BLOY, C. MAYOUKOU, « Analyse du risque et réintermédiation de l'épargne en Afrique subsaharienne », *African Review of Money, Finance and Banking*, 1-2, 1994.
- W.A. BOOT, I. GREENBAUM, A.V. THAKOR, « Reputation and Discretion in Financial Contracting », *American Economic Review*, déc. 1993.
- T.J. CHEMANNUR, P. FULGHIERI, « Investment Bank Reputation and Financial Intermediation », *Journal of Finance*, mars 1994.
- T. CHEVALLIER-FARAY, « Pourquoi des banques ? », *Revue d'économie politique*, sept.-oct. 1992.
- P.-A. CHIAPPORI, D. PEREZ-CASTILLO, T. VERDIER, « Spatial Competition in the Banking System : Localization, Cross-Subsidies and the Regulation of Deposit Rates », *European Economic Review*, 39, 1995.
- D. DIAMOND, « Reputation Acquisition in Debt Markets », *Journal of Political Economy*, août 1989.
- D. DIAMOND, « Monitoring and Reputation : The Choice Between Bank Loans and Directly Placed Debt », *Journal of Political Economy*, août 1991.
- M. DIETSCH, « Localisation et concurrence dans la banque », *Revue économique*, juil. 1993.
- M. DIETSCH, *Coûts et concurrence dans l'industrie bancaire*, Rapport pour le Conseil National du Crédit et la Direction des Etudes de l'Association Française des Banques, oct. 1990.
- M. DIETSCH, « Market Segmentation and Competition in Commercial Banking », *Cahiers Economiques et Monétaires*, 40, 1992.
- M. DIETSCH, « Des relations banque-entreprise exemplaires », *Banque*, 538, 1993.
- N. EBER, « Relations de crédit de long terme et structure des marchés bancaires locaux », *Revue économique*, mai 1996.
- N. EBER, « Relations de clientèle et concurrence sur les marchés bancaires », *Revue d'économie financière*, 27, 1993.

- F. EYMARD-DUVERNAY, « Conventions de qualité et formes de coordination », *Revue économique*, mars 1989.
- F.X. DE FOURNAS, *Espèces de banquiers - Essai de management et de zoologie bancaires*, Paris, Economica, 1993.
- M. GLAIS, *Economie industrielle : les stratégies concurrentielles des firmes*, Paris, Litec, 1992.
- A. GRIMAUD, J.-C. ROCHET, « L'apport du modèle de concurrence monopolistique à l'économie bancaire », *Revue économique*, mai 1994.
- J.-M. HURIOT, J. PERREUR, « Distances, espaces et représentations. Une revue de la littérature », *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2, 1990.
- H. JAYET, J.-P. PUJG, J.-F. THISSE, « La décentralisation de l'action publique, enjeux et problèmes », *Revue d'économie politique*, janvier-février 1996.
- D. KREPS, « Corporate Culture and Economic Theory », in J.E. Alt, K.A. Shepsle eds., *Perspectives on Positive Political Economy*, Cambridge University Press, 1990.
- K. LANCASTER, « A New Approach to Consumer Theory », *Journal of Political Economy*, 74, 1966.
- J.-L. LAVILLE, « Les services de proximité : stratégies de quelques pays européens », *Esprit*, janv. 1992.
- G. LE CARDINAL, J.-F. GUYONNET, « Comparaison de trois approches stratégiques de la coopération », *Revue internationale de systémique*, 8, 1994.
- U. MULDUR, « Les barrières à l'entrée dans le marché bancaire français », *Revue d'économie financière*, hiver 1993.
- L.I. NAKAMURA, « Small Borrowers and the Survival of Small Banks : Is Mouse Bank Mighty or Mickey? », *Business Review - Federal Bank of Philadelphia*, dec. 1994.
- D. RIVAUD-DANSET, « Le rationnement du crédit et l'incertitude », *Revue d'économie politique*, mars-avril 1995.
- J.-C. ROCHET, « Concurrence imparfaite et stratégie bancaire », *Revue économique*, 43, 1, 1992.
- S. SALOP, « Monopolistic Competition with Outside Goods », *Bell Journal of Economics*, 10, 1979.
- J.-M. SERVET, « Risque, incertitude et financement de proximité en Afrique », *Tiers Monde*, janv.-mars 1996.
- D. SAIDANE, « Concurrence spatiale, différenciation verticale et comportement bancaire », *Economie appliquée*, L, 2, 1997.
- S. SHARPE, « Asymmetric Information, Bank Lending, and Implicit Contracts : A Stylised Model of Customer Relationships », *Journal of Finance*, sept. 1990.
- A. TORRE, « La construction de la confiance dans les relations de proximité géographique », document de travail, 1996.

NOTES

1. Rapport annuel 1996 du Comité des Etablissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement.
2. J.-M. Servet, « Risque, incertitude et financement de proximité en Afrique - Une approche socio-économique », *Revue Tiers-Monde*, janv.-mars 1996.
3. J.-M. Servet, *art. cit.* On peut également parler de distance fonctionnelle pour désigner le temps d'accès entre deux localisations : voir J.-M. Huriot, J. Perreur, « Distances, espaces et représentations. Une revue de la littérature », *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2, 1990.
4. S. Salop, « Monopolistic Competition with Outside Goods », *Bell Journal of Economics*, 10, 1979.
5. Voir par exemple P.-A. Chiappori, D. Perez-Castillo, T. Verdier, « Spatial Competition in the Banking System : Localization, Cross-Subsidies and the Regulation of Deposit Rates », *European Economic Review*, 39, 1995.
6. J.-L. Laville, « Les services de proximité : stratégies de quelques pays européens », *Esprit*, janv. 1992.
7. J.-M. Servet, *art. cit.* ; E. Baumann et J.-M. Servet relèvent que « les véritables proximités, celles sur lesquelles peuvent s'établir des liens de confiance, sont sûrement mentales, culturelles et sociales », « Proximité et risque en Afrique : expériences sénégalaises », in B. Haudeville et M. Lelart (Ed.) *Entreprises et dynamique de croissance*, Serviced, AUPELF - UREF, 1996.
8. Voir par exemple E. Bloy, C. Mayoukou, « Analyse du risque et réintermédiation de l'épargne en Afrique subsaharienne », *African Review of Money, Finance and Banking*, 1-2, 1994.
9. N. Eber, « Relations de crédit de long terme et structure des marchés bancaires locaux », *Revue économique*, mai 1996.
10. A. Grimaud, J.-C. Rochet, « L'apport du modèle de concurrence monopolistique à l'économie bancaire », *Revue économique*, mai 1994.
11. F. Eymard-Duvernay, « Conventions de qualité et formes de coordination », *Revue économique*, mars 1989.
12. Voir T. Chevallier-Farat, « Pourquoi des banques ? », *Revue d'économie politique*, sept.-oct. 1992.

13. Une autre source de rigidité venant des coûts fixes occasionnés par le changement de banque.
14. Pour ces banques, la contrainte de localisation est celle de l'implantation sur différentes places : places bancaires nationales ou internationales. C'est la proximité avec les autres banques qui est ainsi recherchée, et avec elle le bénéfice des « effets d'agglomération » propres aux places financières.
15. « Les commerçants et les artisans sont les intimes du banquier de proximité », écrit F.X. de Fournas, *Espèces de banquiers - Essai de management et de zoologie bancaires*, Paris, Economica, 1993
16. La proximité renvoie à la structure « agence », dont l'aire de rayonnement est, au minimum, le quartier, au maximum, le canton. Les questions pratiques qui se posent sont celles de la définition de la « zone de chalandise » (critères de densité démographique, critères de revenu et de richesse des clients potentiels, moyens de transport existants) et de la localisation optimale de l'agence (analyse des mouvements quotidiens de population dans la zone, recherche d'effets d'agglomération...).
17. P.-A. Chiappori et al., *art. cit.* ; N. Eber, *art. cit.*
18. Dans le modèle de N. Eber, le taux d'intérêt appliqué par une banque à un client est égal au taux d'intérêt qui annule l'espérance de profit sur ce même client pour la seconde banque la plus proche de lui.
19. P.-A. Chiappori et al., *art. cit.* ; N. Eber, *art. cit.*
20. *Ibid.*
21. Voir sur ce point M. Dietsch, « Market Segmentation and Competition in Commercial Banking », *Cahiers Économiques et Monétaires*, 40, 1992.
22. S. Sharpe, « Asymmetric Information, Bank Lending, and Implicit Contracts : A Stylised Model of Customer Relationships », *Journal of Finance*, sept. 1990.
23. N. Eber, *art. cit.*
24. Selon une étude récente menée aux États-Unis, les petites banques seraient plus rentables que les grandes parce qu'elles auraient sur leurs clients un avantage informationnel plus élevé. Voir L.I. Nakamura, « Small Borrowers and the Survival of Small Banks : Is Mouse Bank Mighty or Mickey? », *Business Review - Federal Bank of Philadelphia*, dec. 1994.
25. S. Sharpe, *art. cit.* ; voir également N. Eber, *art. cit.*
26. M. Dietsch, *art. cit.*
27. On s'intéresse ici à la réputation de la banque (voir par exemple W.A. Boot, S.I. Greenbaum, A.V. Thakor, « Reputation and Discretion in Financial Contracting », *American Economic Review*, déc. 1993 ; T.J. Chemannur, P. Fulghieri, « Investment Bank Reputation and Financial Intermediation », *Journal of Finance*, mars 1994). La question de la réputation du client emprunteur, plus fréquemment étudiée, est laissée de côté (voir par exemple D. Diamond, « Reputation Acquisition in Debt Markets », *Journal of Political Economy*, août 1989 ; « Monitoring and Reputation : The Choice Between Bank Loans and Directly Placed Debt », *Journal of Political Economy*, août 1991).
28. La réputation est synonyme de bonne image, ou de marque reconnue ; elle traduit aussi un niveau élevé de qualité des produits. Voir M. Glais, *Économie industrielle : les stratégies concurrentielles des firmes*, Paris, Litec, 1992.
29. *Coûts et concurrence dans l'industrie bancaire*, Rapport pour le Conseil National du Crédit et la Direction des Études de l'Association Française des Banques, octobre 1990.
30. Cette approche en termes de « contrats implicites », de « marchés de clientèle », est notamment développée dans les travaux de S. Sharpe, et en France, D. Rivaud-Danset et R. Salais.
31. A. Torre, « La construction de la confiance dans les relations de proximité géographique », document de travail ; J.-M. Servet note pour sa part que « la mémoire, les expériences passées, l'histoire, la routine permettent de penser que les bonnes relations et l'habitude de les renouer feront qu'il n'y aura pas rupture des engagements pris », *art. cit.*
32. Voir R. Axelrod, *Donnant, donnant - Théorie du comportement coopératif*, Odile Jacob, 1992 ; G. Le Cardinal, J.-F. Guyonnet, « Comparaison de trois approches stratégiques de la coopération », *Revue internationale de systémique*, 8, 1994.
33. D. Kreps, « Corporate Culture and Economic Theory », in J.E. Alt, K.A. Shepsle eds., *Perspectives on Positive Political Economy*, Cambridge University Press, 1990.
34. M. Glais, *art. cit.*
35. S. Sharpe, *art. cit.*
36. D. Rivaud-Danset, « Le rationnement du crédit et l'incertitude », *Revue d'économie politique*, mars-avril 1995.
37. Comme l'écrit M. Dietsch, « la réputation de la banque, au plan de la sécurité notamment, peut être à l'origine d'un pouvoir de marché (...) elle constitue un facteur de différenciation verticale », in « Localisation et concurrence dans la banque », *Revue économique*, juillet 1993.

38. M. Dietsch, « Concurrence et efficacité sur les marchés bancaires locaux », communication Congrès AFSE, 1992.
39. M. Dietsch, « Des relations banque-entreprise exemplaires », *Banque*, 538, 1993.
40. Pour un survey, voir N. Eber, « Relations de clientèle et concurrence sur les marchés bancaires », *Revue d'économie financière*, 27, 1993.
41. *Art. cit.*
42. W.A. Boot et al., *art. cit.*
43. La banque de proximité est affectée par une évolution que semblent partager la plupart des secteurs d'activité : « La baisse des coûts de transport provoque un décloisonnement des marchés, favorable à l'accroissement de la concurrence, qui conduit les entreprises à reconstituer leur pouvoir de marché à travers la différenciation de leurs produits (...) La réponse des entreprises consiste, grâce à des investissements en RD, à substituer la différenciation en termes de caractéristiques de la production à la différenciation spatiale traditionnelle. », H. Jayet, J.-P. Puig, J.-F. Thisse, « La décentralisation de l'action publique, enjeux et problèmes », *Revue d'économie politique*, janv.-fév. 1996.
44. La distinction entre « biens d'expérience » et « biens réputés » est notamment appliquée aux institutions financières par J.-M. Servet, *art. cit.*
45. J. Huet, Directeur Général CIC-Paris, « Les banques moyennes adossées à un grand groupe possèdent un atout de différenciation », *Banque*, sept. 1995.
46. La même année, 78 banques (hors banques étrangères) présentent un total de bilan inférieur.