



Composition, interprétation et mémorisation du savoir idiosyncrasique dans la banque solidaire

*Amélie ARTIS** & *Simon CORNÉE***

* Sciences Po Grenoble, PACTE

** Université de Rennes 1, CREM, CERMi

RÉSUMÉ

Le savoir idiosyncrasique, défini comme la connaissance interne que la banque produit spécifiquement sur chacun de ses emprunteurs, est au cœur du processus d'intermédiation financière. Pourtant, la manière dont les décisionnaires de la banque utilisent et interprètent cette connaissance dans le processus d'octroi de crédit demeure une boîte noire dans les études économétriques actuelles. A partir d'une analyse statistique textuelle conduite sur 52 avis préalables au comité des engagements d'une banque solidaire française, notre recherche fournit trois principales contributions. Tout d'abord, nous montrons que la banque solidaire étudiée produit un savoir idiosyncrasique largement composé d'informations qualitatives. Ensuite, nous révélons comment les dimensions qualitative et quantitative du savoir idiosyncrasique sont interprétées par les intermédiaires financiers pour procéder à des offres contractuelles de prêt. Cette interprétation est intimement liée à l'architecture organisationnelle de la banque. Enfin, nous nous interrogeons sur la manière dont la banque mémorise la connaissance spécifique qu'elle produit sur les emprunteurs. Notre analyse révèle que la banque conserve le savoir idiosyncrasique, en articulant un système d'information et les capacités cognitives des agents. A cet égard, notre recherche met en lumière des lacunes dans la mémoire organisationnelle de cette banque et des pistes pour y remédier.

Mots-clés : *Banque solidaire, Savoir idiosyncrasique, Hiérarchie, Mémoire organisationnelle, Décision.*



ABSTRACT

Idiosyncratic knowledge, defined as the internal knowledge produced by a bank on each of its borrowers, is at the heart of the financial intermediation process. Nonetheless, the way bank managers use information in the credit-granting process remains a black box in the existing econometric studies. On the basis of a statistical textual analysis conducted on prior-to-credit-committee notices of 52 credit files stemming from a social bank, our paper offers three main contributions. First, we show that the social bank under scrutiny produces a rich idiosyncratic knowledge mainly composed of soft information. Second, we reveal how the qualitative and the quantitative dimensions of the idiosyncratic knowledge are used when credit conditions are determined; hierarchy playing a key role in this process of interpretation. Third, our results indicate that the bank relies on an information system as well as on its agents' cognitive abilities to memorise the idiosyncratic knowledge it produces. In this respect, our research points out deficiencies in the bank's organisational memory and suggests some directions to remedy them.

Keywords: Social banking, Idiosyncratic Knowledge, Hierarchy, Organisational Memory, Decision.

1. INTRODUCTION

Les banques jouent dans l'économie un rôle spécifique dans la mesure où elles disposent du pouvoir de décider quels projets d'investissement seront réalisés, en accordant leur sésame aux entreprises qu'elles jugent dignes de confiance. Schumpeter illustre la lourde responsabilité qui incombe aux banques, lorsqu'il observe que le banquier en rendant « *possible l'exécution de nouvelles combinaisons, établit pour ainsi dire au nom de l'économie nationale les pouvoirs pour leur exécution. Il est l'éphore [NDLR : gardien] de l'économie d'échange* » (Schumpeter, 1935, p. 329). La fonction essentielle qu'elles occupent dans le financement de nos économies (Mayer, 1988) provient de leur capacité à surmonter les problèmes liés à l'asymétrie d'information entre prêteurs et emprunteurs (Bhattacharya et Thakor, 1993). Ces problèmes sont particulièrement aigus dans

la période pré-contractuelle au moment de la sélection des demandeurs de crédits (Stiglitz et Weiss, 1981). Pour opérer cette sélection, l'intermédiaire bancaire recourt à un *mix* d'informations qualitatives et quantitatives qui, ensemble, forment ce que nous appelons le *savoir idiosyncrasique*. Ce savoir est présenté dans la littérature comme une production spécifique de la banque (Guille, 1994).

De manière générale, l'utilisation de l'information quantitative (*hard*), financière et standardisée s'est accrue au détriment de l'information qualitative (*soft*) (par ex. les compétences du chef d'entreprise) (Berger et Udell, 2002). Les innovations en matière de technologies de l'information (TI) ont joué un rôle indéniable dans cette évolution, en permettant l'avènement de systèmes d'information (SI) performants où la priorité est conférée à l'accumulation et à l'utilisation de données quantitatives (Leyshon et Thrift, 1999). Le secteur bancaire s'est engagé pleinement



dans cette révolution informationnelle depuis plusieurs décennies en fournissant à l'ensemble des collaborateurs des équipements technologiques et en développant des SI de plus en plus complexes (Pennings and Harianto, 1992, p. 31). Les SI sont notamment considérés comme des supports de gains d'efficacité et d'efficacité (Rowe, 1994, 2005 ; Orlikowski et Barley, 2001 ; Yiu *et al.*, 2007).

Les changements du cadre réglementaire ont également incité les banques à délaisser les approches traditionnelles de financement relationnel, en favorisant le recours à des modèles transactionnels d'évaluation de crédit uniquement basés sur des informations comptables ou de marché (BCBS, 2000a, 2000b, 2006; Rajan *et al.*, 2010). La crise financière, qui a éclaté en 2007, a mis en lumière les problèmes induits par l'absence de considération pour l'information qualitative par les banques dans la sélection de leurs emprunteurs (Diamond et Rajan, 2009). La crise a en outre rappelé que le secteur bancaire n'était pas monolithique et qu'il présentait des approches de financement diversifiées (Moulévrier, 2012). Les banques coopératives et solidaires recourent par exemple au financement relationnel (Cornée, 2014), tandis que les banques d'investissement peuvent être réticentes à exploiter les informations privilégiées qu'elles détiennent (Griffin *et al.*, 2012).

De nombreux travaux théoriques et empiriques abordent indirectement cette question du savoir idiosyncrasique, en cherchant à expliquer pourquoi les intermédiaires bancaires privilégient l'un ou l'autre type d'information (*hard* versus *soft*). Ces travaux insistent, par exemple, sur l'architecture organisationnelle des

banques (Stein, 2002) et sur la qualité informationnelle de leurs emprunteurs (Guille, 1994 ; Berger et Udell, 2002). Néanmoins, malgré leur intérêt, les études économétriques actuelles (par ex. Berger *et al.*, 2005 ; Liberti et Mian, 2009) considèrent comme une boîte noire la manière dont les décisionnaires de la banque produisent et traitent les informations qu'ils reçoivent du terrain dans le processus d'octroi de crédit. Par conséquent, ces travaux ne sont en mesure ni de révéler les potentielles complémentarités qui peuvent exister entre les types de savoirs collectés par la banque, ni d'appréhender les éventuelles interprétations et usages de ce savoir par les acteurs de la banque au fil du processus d'octroi de crédit.

Notre recherche vise tout d'abord à examiner la composition du savoir idiosyncrasique, en analysant l'articulation de ses dimensions qualitatives et quantitatives. Le deuxième objectif vise à comprendre comment les acteurs de la banque interprètent le savoir idiosyncrasique. Enfin, nous cherchons à étudier la manière dont la banque mémorise ce savoir et quelle est la place du SI dans cette conservation.

La principale contribution de notre article est la clarification de la notion de savoir idiosyncrasique dans le champ de l'intermédiation financière. La mise à jour de la nature et de la composition de ce savoir s'appuie sur une analyse statistique de discours grâce à l'exploitation d'un corpus textuel constitué d'avis rendus par les membres du comité des engagements d'une banque solidaire (BS).¹ Ces données internes à la BS étudiée revêtent un caractère unique dans la mesure où elles ne sont généralement pas accessibles au chercheur. Pour examiner ce corpus

¹ Ce corpus textuel unique est constitué plus précisément de 52 avis écrits préalables au comité de crédit, qui proviennent du SI de la banque étudiée. Ces avis correspondent aux résultats de l'examen, par deux analystes crédit, de l'information contenue dans les dossiers de demande de crédit instruits par les chargés de crédit.



textuel, nous suivons une démarche épistémologique et méthodologique rigoureuse. Sur le plan épistémologique, nous privilégions une approche « interactionniste » qui prend en considération le processus de production d'informations des agents et leurs interactions avec le SI (Sabherwal et Robey, 1995). Sur le plan méthodologique, nous recourons à l'analyse statistique textuelle (ALCESTE²) pour accéder aux différents niveaux d'analyse du discours des sujets et ainsi rendre intelligibles les registres informationnels mobilisés par les acteurs impliqués dans la décision de crédit.

Le terrain d'investigation que nous avons retenu – une BS française – apparaît fertile à plusieurs titres. D'abord, pour surmonter les problèmes d'asymétrie d'information, les BS recourent à des approches relationnelles du financement et produisent un savoir idiosyncrasique sur les demandeurs de crédit (Artis, 2012 ; Cornée, 2014). Les BS peuvent ainsi financer des emprunteurs souvent exclus des circuits bancaires à cause de leur spécificité et de leur opacité informationnelle. L'étude de ce savoir-faire singulier des BS peut par extension offrir de réelles solutions pour pallier le rationnement de crédit subi par de nombreuses PME (petites et moyennes entreprises) (Cieply et Grondin, 1999 ; Cieply, 2013). Ensuite, le secteur de la BS demeure insuffisamment étudié au vu de son fort dynamisme³. Les BS constituent, en effet, un segment du marché du crédit en pleine expansion, même si leur contribution

au financement de l'économie demeure marginale⁴. Dans le contexte financier actuel, les principes fondateurs qui président à leur fonctionnement peuvent expliquer leur fort développement. Ces principes prévoient notamment la mise en œuvre de valeurs-clés telles que la responsabilité, la transparence, une gouvernance partenariale, le financement de « l'économie réelle » et une distribution équitable des profits (Bechetti *et al.*, 2011 ; San-Jose *et al.*, 2011 ; Cornée et Szafarz, 2014). Enfin, dans un contexte où les projets d'investissement en TI correspondent à des enjeux stratégiques vitaux dans le secteur bancaire, les BS paraissent s'être impliquées plus tardivement et moins massivement que les autres banques dans la mise en œuvre de SI complexes (Lejeune et St-Amant, 1997). En cherchant à comprendre le processus de décision dans l'octroi de crédit, notre travail rejoint indirectement la question des impacts des SI sur l'organisation et fait écho aux effets induits par les SI sur les logiques institutionnelles et l'identité des organisations (Sharma, 2014 ; Whitley *et al.*, 2014).

La suite de l'article est articulée en cinq sections. La deuxième section propose une revue de littérature sur la composition, l'utilisation et la conservation du savoir idiosyncrasique. La troisième section détaille nos choix méthodologiques. La quatrième section décrit nos données ainsi que la procédure d'octroi de crédit dans la banque étudiée. La cinquième section présente nos résultats. La sixième et

² L'acronyme ALCESTE signifie Analyse des Lexèmes Co-occurents dans les Enoncés Simples d'un Texte.

³ Les travaux examinant les pratiques de gestion font figure d'exception. On peut, néanmoins, noter que Bechetti et Garcia (2011) s'intéressent aux exigences des BS en matière de prise de garantie. Bechetti *et al.* (2011) se penchent sur le rationnement du crédit dans le cas d'une BS. Cornée *et al.* (2012) proposent une analyse comparative expérimentale des comportements des banquiers conventionnels et des banquiers solidaires. Cornée (2015) compare les performances de différents modèles de notation de crédit. Enfin, Cornée et Szafarz (2014) étudient la politique de taux d'une BS.

⁴ En 2009, leurs actifs cumulés s'élevaient à plus de 20 milliards d'euros en Europe, et le taux de croissance de leur bilan entre 2007 et 2010 atteignait 53.41% contre 8.37% pour les banques conventionnelles (GABV, 2012).



dernière section propose une discussion de nos résultats en insistant sur les limites et les perspectives de recherche qui y sont associées ainsi que sur les implications de notre travail pour le secteur bancaire.

2. REVUE DE LA LITTÉRATURE

Le savoir idiosyncrasique peut être défini comme la connaissance interne que la banque produit spécifiquement sur chacun de ses emprunteurs (Guille, 1994). Ce savoir comporte des éléments informationnels de nature quantitative et qualitative. Les éléments *hard* proviennent essentiellement de l'analyse quantitative des transactions réalisées par les clients. Cette analyse se penche sur les historiques de crédit ainsi que sur la manière dont ceux-ci gèrent leurs comptes ou choisissent leurs services bancaires pour évaluer quantitativement leur comportement financier (Fama, 1985). La dimension *soft* du savoir idiosyncrasique est issue de l'analyse qualitative des compétences de l'emprunteur, de la gouvernance de l'entreprise et de la qualité du projet à financer (Petersen, 2004). Nous insistons sur le fait que ce savoir est particulier à la banque avec laquelle l'emprunteur est en relation et qu'il n'est par conséquent pas accessible aux autres intermédiaires financiers. C'est bien parce qu'un cadre de confidentialité préside à la relation bancaire que l'emprunteur accepte de dévoiler des informations d'ordre stratégique qui ne sont pas publiques et disponibles à tous les intervenants financiers (Bhattachaya et Chiesa, 1995)⁵.

Peut-être à cause de cette confidentialité, la composition réelle et l'interprétation de ce savoir restent encore peu explicitées dans les travaux existants.

La production et la conservation du savoir idiosyncrasique sont liées à des questions cognitives et organisationnelles. D'une part, l'accumulation de ce savoir spécifique est conditionnée par plusieurs facteurs : i) elle dépend de l'intensité de la relation, mesurée par exemple par sa durée ou son exclusivité (Degryse et Ongena, 2008) ; ii) elle se trouve facilitée, comme nous le précisons ci-dessus, par le service de confidentialité que la banque garantit à l'emprunteur ; iii) elle s'inscrit dans des logiques de proximités spatiales, sociales et institutionnelles (Uzzi, 1999 ; Uzzi et Lancaster, 2003). Les travaux de Scott (2006) et Uchida *et al.* (2012) confirment cette idée lorsqu'ils mettent en exergue une relation négative entre le rythme de rotation des chargés d'affaires et la disponibilité du crédit pour les emprunteurs. L'intuition est immédiate : les chargés d'affaires, dans leurs interactions répétées avec les emprunteurs, accumulent un savoir bancaire spécifique difficilement transmissible en raison de sa contingence à des relations de clientèle interpersonnelles. La perte de ce savoir induite par le changement d'interlocuteur peut subitement « opacifier » la situation des emprunteurs qui encourent alors le risque d'être rationnés.⁶ Au total, l'information qualitative demeure spécifique à une relation bancaire – ou plus largement à un secteur géographique ou à un type d'activité – et dépendante du

⁵ Les états comptables fournis par les demandeurs de crédit sont des informations publiques par excellence. Néanmoins, leur analyse, qui dépend des SI propres à chaque banque, ou leur interprétation, qui peut varier en fonction d'autres informations (qualitatives) collectées par le prêteur, rentrent dans le spectre du savoir idiosyncrasique.

⁶ Slovin *et al.* (1993) et Bae *et al.* (2002) arrivent à la même conclusion en prenant le point de vue plus général de la banque. Les auteurs montrent que les entreprises enregistrent des rendements négatifs anormaux lorsque leur banque principale subit un choc exogène ou fait défaut.





chargé de crédit qui l'a collectée. L'agent qui en fournit la meilleure interprétation est donc celui qui l'a produite (Grant, 1996).

D'autre part, la conservation du savoir idiosyncrasique repose sur des dimensions organisationnelles comme les méthodes de collecte d'information ou le processus hiérarchique de décision. Les caractéristiques intrinsèques de l'information *soft* entraînent d'inévitables problèmes contractuels au sein de l'organisation (Jensen et Meckling, 1995). Si la procédure d'octroi de crédit de la banque s'appuie prioritairement sur l'information *soft*, le modèle « discrétionnaire », qui implique que les décisions d'octroi soient décentralisées à un niveau hiérarchique bas (par exemple au niveau de l'agence bancaire), apparaît être celui qui répond le mieux aux problèmes contractuels internes (Stein, 2002). Même si ce modèle laisse une place importante au jugement, à l'expertise et aux compétences propres aux agents, il n'en demeure pas moins que l'organisation cherche à contrôler l'action de ses chargés de crédit au travers de la mise en place de dispositifs coûteux (Udell, 1989). Par exemple, la procédure d'octroi de crédit est encadrée par l'obligation de remplir des dossiers-types selon un certain degré de formalisme, ce qui facilite la surveillance des décisions prises dans les agences.

A la différence de l'information qualitative, les données quantitatives sont moins sujettes à des problèmes d'interprétation, car leur évaluation ne dépend pas de leur producteur. La standardisation des procédures d'octroi de crédit laisse une place limitée aux capacités de jugement et à l'expertise des personnels du *front-office* situés dans les agences, mais elle permet en retour à la banque de prêter à distance (Bolloju *et al.*, 2002 ; Petersen et Rajan, 2002). Concrètement, dans ce traitement

de l'information largement automatisé et assisté par ordinateur, des données objectives sur la situation de l'emprunteur sont saisies par les chargés de crédit. Elles sont ensuite combinées via différentes méthodes statistiques pour produire un score, qui quantifie la probabilité de défaut du demandeur de crédit (Krahn et Weber, 2001 ; Berger et Udell, 2007). La banque peut alors définir un score-seuil au-delà duquel elle accepte les demandes de crédit. Cette pratique est largement diffusée pour le financement des particuliers, et elle se développe également pour celui des entreprises (Berger et Udell, 2006). Même si l'application du score n'est pas implacable, elle réduit considérablement l'espace discrétionnaire des chargés de crédit. En effet, plus leurs décisions s'écartent du score-seuil, plus ils doivent les justifier auprès de leur hiérarchie (Berger *et al.*, 2005 ; Gropp *et al.*, 2012).

Qu'une banque privilégie un type d'information plutôt qu'un autre est généralement expliqué par son architecture organisationnelle et, plus particulièrement, par sa structure hiérarchique. Le modèle de Stein (2002) suggère que les chargés de crédit sont d'autant plus incités à collecter de l'information *soft* qu'ils bénéficient d'un pouvoir sur la décision d'octroi de crédit. C'est typiquement le cas dans les banques décentralisées ou de petite taille. A cet égard, Cole *et al.* (2004) rapportent que, dans les banques présentant un bilan inférieur à un milliard de dollars, les décisions d'octroi reposent essentiellement sur des informations *soft*. Berger *et al.* (2005) confirment ce résultat et montrent que les grandes banques recourent prioritairement aux états financiers pour fonder leurs décisions et communiquent de manière plus impersonnelle avec leurs clients (moins d'entretiens en face à face et plus d'échanges téléphoniques et de courriels). Liberti



et Mian (2009) complètent l'approche théorique de Stein (2002), en s'intéressant à la question de la hiérarchie dans l'utilisation de l'information. Ils montrent que, plus l'accord de crédit est donné à un niveau hiérarchique élevé ou loin du lieu de collecte de l'information, moins l'information qualitative est prise en considération dans le processus décisionnel au profit de l'information quantitative. L'information *soft* est sujette à une perte d'*informativité* plus conséquente que l'information *hard* lorsqu'elle est transmise à l'échelon hiérarchique supérieur. L'information *soft* est considérée comme subjective parce que son contenu et sa qualité sont contingents à son producteur (le chargé de crédit). *A contrario*, l'information *hard* ne dépend pas de son producteur, car elle est objectivée et fait l'objet d'un consensus dans son interprétation. Elle ne subit pas de perte d'*informativité* lorsqu'elle est communiquée au sein de la hiérarchie.

Jusqu'à présent, et dans un souci de clarté, nous avons expliqué, dans un cadre statique, la manière dont la banque produit de l'information sur les emprunteurs pour réduire l'ambiguïté de ses décisions. Or, dans la réalité, la banque peut puiser dans sa mémoire informationnelle pour évaluer les nouveaux emprunteurs. De manière générale, la mémoire organisationnelle représente les connaissances stockées par l'organisation au cours de son histoire et potentiellement disponibles pour prendre des décisions actuelles via des processus organisationnels et le recours à des supports matériels (Walsh et Ungson, 1991). Dans notre situation, la mémoire organisationnelle peut se définir comme l'ensemble du savoir

idiosyncrasique qui a déjà été produit par la banque sur ses emprunteurs passés, et qui est mobilisable par ses agents pour examiner les nouvelles demandes de crédit qu'elle reçoit.

Cette définition a pour corollaire l'existence de trois fonctions mnémoniques : l'acquisition, la conservation (*retention*) et la récupération (*retrieval*) des connaissances. La fonction de conservation apparaît comme la plus importante des trois (Huber, 1984). Walsh et Ungson (1991) distinguent dans leur cadre théorique plusieurs dispositifs qui assurent le stockage des connaissances. La mobilisation individuelle des capacités cognitives des membres de l'organisation constitue un premier dispositif. Plus concrètement, les capacités cognitives englobent la capacité des agents à retranscrire aux différents échelons hiérarchiques des informations, récentes ou anciennes (liées à la relation bancaire), collectées auprès des demandeurs de crédit, ainsi que les compétences et l'expérience professionnelle des agents qui peuvent être décisives dans certaines situations (par exemple, la connaissance d'un secteur d'activité). D'autres modalités collectives de conservation jouent aussi un rôle central : i) les procédures qui incorporent les réflexions et les choix antérieurs de l'organisation sur son processus de production⁷ ; et ii) la culture (transmission de valeurs), la structure (assignation de rôles aux individus) ou encore l'écologie (configuration physique du lieu de travail) qui induisent un comportement spécifique de la part des agents dans leur manière de percevoir et d'interpréter les problèmes qui se posent à l'organisation. Par-delà les dispositifs internes de stockage, les archives

⁷ Ainsi, les procédures mises en place par la banque pour circonscrire le pouvoir discrétionnaire de ses agents sont largement révélatrices de la manière dont l'organisation conserve sa mémoire (Cyert et March, 1963).





externes (anciens salariés, administrations publiques ou privées pourvoyeuses de données, etc.) peuvent également garder trace de certaines connaissances. D'autres chercheurs insistent sur la place (potentiellement) primordiale que peuvent occuper les SI et les TI dans la mémoire organisationnelle (Huber, 1990, 1991). Ainsi, le développement de SI permet d'aider les individus à faire face à la complexité de l'environnement ou à la surcharge informationnelle à laquelle ils peuvent être confrontés (Stein et Zwass, 1995). Toujours selon ces auteurs, d'autres bénéfices peuvent aussi exister en matière d'apprentissage et d'efficacité organisationnelle.

Les progrès en matière de TI ont conduit à une véritable révolution informationnelle dans le secteur bancaire qui a eu pour principal effet l'avènement d'un nouveau modèle de type transactionnel – qui a modifié, à son tour, en profondeur la mémoire organisationnelle des banques (Leyshon et Thrift, 1999 ; Petersen et Rajan, 2002). Plus précisément, le développement des capacités computationnelles dans le secteur a contribué au foisonnement de systèmes experts, notamment dans l'octroi de crédit, avec l'émergence du *credit scoring*. Depuis les articles pionniers de Beaver (1966) et Altman (1968), une myriade de travaux a vu le jour pour évaluer la pertinence des méthodologies de notation et de classification, notamment leur capacité à prédire, de manière satisfaisante, la défaillance de l'emprunteur. Ces systèmes experts ont historiquement cherché à établir le lien entre les ratios issus des trois piliers du diagnostic financier (structuration du passif, rentabilité et liquidité) et le défaut en recourant à l'analyse discriminante, aux régressions de type *probit* et *logit* ainsi qu'aux méthodes de logique floue ou de réseaux neuronaux (Altman

et Saunders, 1998). Plus récemment se sont développées des approches basées sur des modèles de défaut de crédit à la Merton (1994), comme KMV, ou élaborées à partir de la théorie moderne du portefeuille (Markowitz, 1968), comme CreditMetrics®. Dans ce contexte, la banque privilégie la collecte de données quantitatives, présentées sous un format numérique et facilement saisissables informatiquement par ses agents, ce qui induit des changements profonds dans les modalités de conservation des connaissances (Petersen, 2004). La notation standardisée des crédits permet également de déterminer les provisions en capital que doit constituer la banque pour satisfaire ses contraintes réglementaires (Krahnert et Weber, 2001 ; Grunert *et al.*, 2005).

Pour mettre en perspective l'utilisation croissante des systèmes experts dans les opérations de crédit, il est important de rappeler la centralité des TI dans la rétention de la mémoire de l'organisation bancaire (Lejeune et St-Amant, 1997). En premier lieu, l'industrie bancaire est la plus intensive en TI si on rapporte les équipements informatiques à la valeur ajoutée (Berger, 2003). On peut également mentionner les grandes innovations permises par l'informatisation du secteur, telles que le guichet automatique ou le transfert électronique de fonds (Chowdhury, 2003). Cette centralité peut enfin être appréciée à l'aune des grandes questions auxquelles le secteur doit faire face en matière de SI. Les applications sont souvent considérées comme des « systèmes hérités » peu transversaux, car elles ont été conçues pour des produits ou des opérations spécifiques (Fuß *et al.*, 2007). Même pour réaliser des opérations routinières d'octroi de crédit, les banques recourent parfois à plusieurs « solutions isolées », ce qui peut s'avérer coûteux en traitement de l'information.





A cet égard, les systèmes ERP (*Enterprise Resource Planning*) sont potentiellement générateurs de gains d'efficacité et d'efficience. Les systèmes ERP permettent par exemple d'ajuster les TI aux processus opérationnels, d'assurer la disponibilité et la sécurisation d'une information fiable et transparente, ou encore de répondre à un contexte concurrentiel accru et aux exigences croissantes des autorités prudentielles en matière de *reporting* (Fuß *et al.*, 2007). Ces derniers auteurs observent néanmoins que les gains réels apparaissent moins importants qu'escomptés, car les banques ne déploient que partiellement les systèmes ERP, en les cantonnant à des fonctions de *back-office*. Des développements plus récents sont apparus avec l'application au secteur bancaire de l'approche CRM (*Customer Relationship Management*), intégrée ou non au système ERP. L'approche CRM consiste, dans un contexte de massification de la clientèle, à s'adapter plus rapidement et plus efficacement aux besoins du client, à bénéficier d'un panorama complet sur son activité, à mesurer la valeur qu'il crée et à permettre des relations bancaires multicanales et personnalisées (Karakostas *et al.*, 2005). Les expériences de mise en place

de CRM s'avèrent néanmoins souvent décevantes. Elles ne se révèlent concluantes que lorsque la banque possède un haut niveau de vision stratégique ainsi que des compétences élevées en ressources humaines et en TI (Coltman, 2007).

Le Tableau 1 fait la synthèse de ce que nous savons déjà sur les attributs des composantes quantitative et qualitative du savoir idiosyncrasique. La manière dont est organisé le système de délégation au sein de la banque et les procédures d'octroi de crédit qui en découlent révèlent, d'une part, l'importance du savoir idiosyncrasique, qui dépend du volume d'informations *soft* utilisées par la banque, et d'autre part, le mode de conservation de la mémoire organisationnelle qui est stockée à l'aide des TI et/ou incarnée par les agents de la banque. Alors que les informations quantitatives sont aujourd'hui compilées, traitées et stockées dans des SI de plus en plus complexes, l'information qualitative est quant à elle plus difficilement transférable dans un SI.

La crise récente a mis en relief les risques d'une polarisation de ce savoir sur sa composante quantitative, mais cette polarisation n'est-elle pas, comme

Tableau 1 : Attributs des informations quantitative et qualitative

	Information quantitative	Information qualitative
Contenu	Etats comptables, historiques des crédits, transactions passées	Compétences, gouvernance, projet
Production	Standardisée, automatisée	Fortement liée à la relation bancaire
Système de délégation de décision	Centralisée	Décentralisée
Mémoire organisationnelle	Stockage et exploitation améliorés par les SI	SI et capacités cognitives des agents ?
Limites	Formalisée, incomplète	Perte d'informativité Subjectivité





le met en exergue le Tableau 1, le résultat de connaissances parcellaires sur la production et la conservation de cette composante qualitative ? Cette interrogation générale amène une série de questions qui demeurent non élucidées : Quelle est la place réelle de l'information qualitative dans l'analyse des demandes de crédit ? Quelles sont ses complémentarités avec l'information quantitative ? Comment est-elle utilisée et interprétée par les agents pour prendre la décision de crédit ? Comment est-elle conservée par l'organisation bancaire ? La littérature insiste sur l'importance du savoir idiosyncrasique, mais peu d'éléments sont finalement fournis sur sa composition, son interprétation et sa conservation. C'est ce à quoi nous nous proposons de répondre ici.

3. MÉTHODOLOGIE

Dans cette section, notre objectif consiste à montrer l'intérêt de l'analyse textuelle pour poursuivre une « stratégie de processus » qui prend en considération les interactions sociales. Ainsi, nous justifions les raisons pour lesquelles nous avons retenu une « stratégie de processus » (3.1), puis nous présentons l'analyse statistique textuelle (3.2).

3.1. « Stratégie de variance » versus « stratégie de processus »

Les études entreprises jusqu'à présent pour comprendre la manière dont l'information est utilisée par les banques en matière de décision de crédit ont adopté une « stratégie de variance » (*variance strategy*) (Markus et Robey, 1988). Selon ce type de stratégie, la variation d'une ou plusieurs variables dépendantes est supposée être causée et donc être explicable par un ensemble de variables indépendantes

(Sabherwal et Robey, 1995). Pour le sujet qui nous occupe, il s'agit essentiellement d'études économétriques dans lesquelles le type d'information est soit une variable dépendante expliquée par différents facteurs, comme la taille de la banque (par ex. Berger *et al.*, 2005), soit une variable indépendante qui vise à expliquer la décision d'octroyer ou non un crédit (par ex. Cole, 2004 ; Liberti et Mian, 2009).

Malgré leur intérêt incontestable, ces travaux basés sur l'analyse de la variance rencontrent néanmoins un certain nombre de limites. En premier lieu, ils ne considèrent que le caractère dichotomique de l'information (*soft* versus *hard*), ce qui empêche de porter au jour les potentielles complémentarités à la fois dans la production et le stockage du savoir idiosyncrasique. On pourrait ainsi imaginer que l'information qualitative permette de mieux interpréter l'information quantitative, en particulier pour les emprunteurs les plus opaques. A l'inverse, l'information *hard* peut servir de support à l'homogénéisation de l'information *soft* dans une perspective de stockage de cette dernière. Par ailleurs, la manière dont les décisionnaires de la banque analysent, interprètent et surtout traduisent l'information qu'ils reçoivent du terrain dans le processus d'octroi de crédit demeure une boîte noire dans les études économétriques. Celles-ci ne se préoccupent pas non plus des contraintes – notamment externes – auxquelles sont soumis les agents.

Face à la stratégie de variance, plusieurs études développent une analyse par processus qui vise à examiner les différents stades de développement des SI (Markus et Robey, 1988). Plus encore, l'analyse par processus ne se limite pas à une approche séquentielle (c'est-à-dire une succession d'étapes), dans la mesure où elle peut également être définie à partir





des interactions sociales qui façonnent le processus en cours (Sabherwal et Robey, 1995). Les SI sont le résultat d'actions humaines autant dans leur création que dans leur mise en œuvre et leur utilisation. Ils sont ainsi influencés par les éléments liés aux processus organisationnels et au système institutionnel (Orlikowski et Robey, 1991).

Cette question se transpose dans notre cas : d'une part, le financement transactionnel, qui s'appuie exclusivement sur des SI de nature quantitative paraît s'émanciper de la relation bancaire. D'autre part, le financement relationnel ancré dans les interactions interpersonnelles semble être en voie de désuétude du fait d'un retard technologique. Pourtant, l'analyse de l'intégration des SI dans les agences bancaires ne valide pas automatiquement cette dichotomie (Bobillier-Chaumin *et al.*, 2006).⁸ Les SI sont plutôt assimilés à une aide externe, permettant d'apporter des éléments qui sécurisent les chargés de crédit dans leur relation avec les emprunteurs. Dans ce contexte, la dichotomie entre approches relationnelle et transactionnelle apparaît trop limitative. Nous proposons de construire une analyse interactionniste qui permet de penser la continuité entre ces deux types d'approche et leurs supports informationnels respectifs.

Épistémologiquement, cette méthode de traitement des données est cohérente avec l'objet de notre recherche et avec les données dont nous disposons pour mener celle-ci à bien : le discours véhicule les représentations de l'émetteur

(l'acteur) et peut, dès lors, devenir un objet de recherche en tant que tel.

3.2. L'analyse statistique textuelle avec ALCESTE

Pour étudier ces avis, nous avons utilisé l'analyse statistique textuelle. Ce type de méthode, aujourd'hui reconnu en sciences sociales dans des phases exploratoires comme dans l'interprétation des contenus (Guérin-Pace, 1997), permet d'étudier le discours ; celui-ci reflétant alors les référentiels des acteurs, tels que la maîtrise des termes techniques de la profession ou l'utilisation de mots-clés propres au champ.

Parmi les logiciels d'analyse statistique textuelle existants, nous avons choisi d'utiliser ALCESTE. Ce logiciel, qui s'appuie sur un protocole topologique, approfondit les travaux d'analyse de données textuelles en les associant à ceux de l'analyse factorielle des correspondances (Reinert, 1993a, 1999, 2003). Le choix d'ALCESTE s'explique pour des raisons épistémologiques et méthodologiques. En particulier, ce logiciel s'appuie sur les lois distributives des mots et permet de tracer les « mondes lexicaux » des individus afin de comprendre la dimension organisée du texte tout en mémorisant ses conditions de production (Guérin-Pace, 1997). Le logiciel considère « *le vocabulaire d'un énoncé particulier comme une trace pertinente de ce point de vue. Il est à la fois la trace d'un lieu référentiel et d'une activité cohérente du sujet énonciateur* » (Reinert, 1993b, p. 6). Le discours et ses

⁸ Ainsi, malgré son apparence simplicité, le processus décisionnel est plus complexe qu'il n'y paraît et présente des conséquences importantes sur l'activité de la banque et sur la relation que cette dernière entretient avec la clientèle. Il articule des injonctions de centralisation et de hiérarchisation de la part de la direction, tout en créant des espaces de liberté et de pouvoir pour le personnel de « première ligne ». Cette complexité du processus décisionnel a par exemple été mise en lumière par Lebraty (2000) dans le cas du « traitement des écarts » dans l'industrie bancaire, où l'acceptation d'une position financière débitrice peut être assimilée à une autorisation de crédit à très court terme.





composantes – le vocabulaire – sont alors un révélateur de la pensée profonde, consciente comme inconsciente de son émetteur. Dans cette approche, la répétition comme l'utilisation de mots spécifiques symbolisent les mondes lexicaux. Cette répétition se matérialise dans la juxtaposition de formes élémentaires (lexèmes). L'approche distributive considère que les énoncés linguistiques sont des suites d'éléments ordonnés linéairement. Elle fonde son analyse sur les cooccurrences des lexèmes dans leur environnement. Il s'agit donc de réconcilier des données qualitatives, telles que les discours des acteurs, et des données quantitatives (des statistiques par exemple) afin de pouvoir analyser l'information essentielle contenue dans le texte. ALCESTE traite en outre des informations textuelles de grande taille sans précodage, limitant ainsi les biais et prenant en charge l'intégralité du texte (Guérin-Pace, 1997). Grâce à cette absence de précodage du corpus, le logiciel permet une mise à distance et une objectivation par rapport à l'analyse de discours traditionnelle.

Comme d'autres outils, le logiciel présente néanmoins certaines limites. Sur la forme, il nécessite un corpus numérisé à la fois cohérent et d'une taille suffisante. Sur le fond, il est indispensable de bien maîtriser le corpus car le logiciel ne prend pas en compte le sens, propre ou figuré, des formes textuelles. Ainsi, ALCESTE propose des pistes de réflexion et d'interprétation pour le chercheur pour distinguer et interpréter les classes, et lui laisse la possibilité de ne pas traiter les phénomènes anormaux, difficilement interprétables ou ne correspondant pas à ses hypothèses (Delavigne, 2004).

ALCESTE procède à une classification hiérarchique descendante des lexèmes en trois étapes : tout d'abord, une opération de réduction des mots à leur racine est réalisée ; puis un découpage du corpus en « unités de contexte élémentaire » (UCE) de la longueur d'une phrase est mis en place ; enfin, des subdivisions successives en groupes homogènes sont menées jusqu'au niveau élémentaire. Par ailleurs, la classification met en lumière la coprésence des lexèmes dans une même UCE. Le logiciel regroupe ensuite ces lexèmes en classes en fonction de leur proximité, c'est-à-dire un groupe de mots homogènes apparaissant simultanément. L'opération de classification est dite « hiérarchique », car les classes sont emboîtées les unes dans les autres.

La classification hiérarchique descendante opérée par ALCESTE ne nécessite pas l'intervention du chercheur, et elle génère différents *outputs* qui sont exploitables par celui-ci. En premier lieu, l'opération de classification aboutit à la création d'un dendrogramme, ou arbre hiérarchique, qui schématise l'architecture des classes représentatives stables en rapprochant les segments qui contiennent les mêmes vocables. Seuls les groupes d'UCE stables sont conservés ; le logiciel permettant de traiter plus de 50 % des UCE (Dalud-Vincent, 2011). En outre, pour chaque classe, ALCESTE identifie le vocabulaire et les UCE reflétant le contenu de la classe. Les mots les plus significatifs sont identifiés à partir d'un Khi-deux⁹ utilisé comme indicateur d'association entre les mots et non comme test statistique. Il détermine la forte ou la faible appartenance d'un mot à une classe et met ainsi en évidence les termes

⁹ On remarquera que d'un simple point de vue de relation client, il est nettement plus facile de demander beaucoup d'informations au prospect au moment de la réception de la demande que plus tard dans le processus, ce qui incite les chargés de crédit à veiller à la bonne réalisation de l'étape (1).





les plus représentatifs de chaque classe (Rousselière et Vézina, 2009). Enfin, le logiciel effectue une analyse factorielle des correspondances et propose une représentation graphique des proximités et des oppositions entre les classes en synthétisant l'information sur deux axes factoriels (Lebart et Salem, 1994).

L'analyse des *outputs* générés par ALCESTE repose sur plusieurs étapes que nous suivrons dans la section 5. L'analyse commence par l'examen du vocabulaire des différentes classes qui s'appuie sur les termes significatifs (présences ou absences significatives). Ce faisant, le chercheur peut dégager la cohérence du vocabulaire des classes – le monde lexical – afin d'identifier les thèmes centraux de celles-ci. Ensuite, l'analyse factorielle des correspondances, qui représente les proximités entre les classes, permet de porter au jour les oppositions et les complémentarités entre celles-ci. Enfin, l'analyse des UCE contextualise le vocabulaire afin de mieux comprendre l'articulation des mondes lexicaux dans le discours des individus.¹⁰ Si des variables externes ont été introduites dans le corpus – ce qui est notre cas (voir la sous-section 4.3) –, l'interprétation de la présence ou de l'absence significative de ces variables externes permet de confirmer si elles peuvent être rattachées à un ou plusieurs mondes lexicaux. En résumé, l'interprétation s'appuie sur la mise en évidence des contenus du discours – l'identification du vocabulaire –, puis la caractérisation de thématiques structurant le discours – les mondes lexicaux –, et enfin les liens entre les classes (Kalampalikis et Moscovici, 2005).

La méthode ALCESTE a déjà été appliquée dans le milieu bancaire dans des

perspectives différentes. Régnard et Gouil (2005) analysent les discours de présidents extraits des rapports annuels de huit groupes leaders, coopératifs ou non, dans le secteur de la bancassurance pour traiter de la question de la temporalité dans le mutualisme en matière de performances financière et sociétale. Cadiou *et al.* (2006) analysent un corpus constitué d'entretiens administrés à des sociétaires d'une banque mutualiste afin de comprendre les éléments qui fondent la légitimité de la gouvernance coopérative dans le secteur bancaire. Besson et Lavorata (2010) examinent les entretiens menés auprès de douze conseillers bancaires pour étudier l'évolution de leur comportement avec la clientèle suite au déclenchement de la crise financière.

4. DONNÉES

Dans cette section, nous commençons par présenter notre terrain d'étude et justifier de sa pertinence, en mettant en évidence l'importance de la production du savoir idiosyncrasique dans les BS (4.1). Dans un deuxième temps, nous décrivons la procédure d'octroi de crédit dans la BS étudiée et indiquons les données auxquelles nous avons accès (4.2). Enfin, nous précisons les quelques aménagements que nous avons effectués sur le corpus textuel (4.3).

4.1. Contexte institutionnel et échantillon

Les BS fournissent un terrain d'investigation idoine pour notre question de recherche par l'importance du savoir idiosyncrasique qu'elles génèrent sur

¹⁰ Ce verbatim correspond à une UCE extraite de la classe 4 et provenant du discours du responsable de crédit. Les classes (dont le nombre s'élève à 5) sont décrites en détail dans la sous-section 5.2.



leurs emprunteurs. Pour allouer efficacement leurs fonds sur le segment de marché qu'elles ciblent, les BS recourent à une approche relationnelle du financement, qui se base sur une production substantielle d'information *soft* pour opérer la sélection des emprunteurs. Ce phénomène s'explique par la spécificité de ces derniers. Pour mettre en pratique leurs valeurs d'éthique et de transparence, les BS sélectionnent leurs emprunteurs en s'appuyant sur des critères de viabilité économique et financière, mais également – et surtout – sur des critères sociaux (Cornée et Szafarz, 2014). A ce titre, elles financent des entreprises sociales, des projets collectifs locaux, des projets écologiques innovants ou encore des TPE (Très Petites Entreprises) exclus des circuits bancaires classiques. Ces projets sont généralement caractérisés par leur unicité, dans la mesure où ils ne présentent pas de précédents (Rivaud-Danset, 1995) et ne respectent pas les canons bancaires habituels (Lebossé, 1998). L'opacité informationnelle de ces projets se manifeste aussi dans leur gouvernance. Par exemple, en raison de leur structuration collective – perçue comme complexe – les coopératives et les associations sont exposées à des difficultés de financement si l'intermédiaire financier n'est pas inséré dans les logiques relationnelles locales (Gagliardi, 2009). Un constat similaire peut être établi pour le financement de TPE unipersonnelles, qui s'apparente souvent au financement d'activités domestiques (Vallat, 1999).

La littérature empirique sur l'intermédiation financière met en évidence, de manière univoque, la supériorité des approches relationnelles du financement par rapport à des « technologies » transactionnelles pour favoriser l'accès au crédit des débiteurs les plus fragiles financièrement et les moins transparents sur le plan

informationnel (Lobez & Vilanova, 2006). Les bienfaits de l'approche relationnelle se ressentent tant sur les conditions directes d'accès au crédit (Petersen et Rajan, 1994 ; Angelini *et al.*, 1998 ; Lehman et Neuberger, 2001) que sur les conditions indirectes, notamment les garanties (Berger et Udell, 1995 ; Machauer et Weber, 1998). Cette approche relationnelle est privilégiée par les BS, car elle permet une meilleure allocation des fonds disponibles aux segments de clientèle qu'elles visent. Les prêteurs réduisent ainsi plus facilement l'asymétrie d'information avec les emprunteurs, ce qui limite le taux de défaut sur les crédits (De Young *et al.*, 2008). Malgré les meilleures performances de remboursement qu'elle permet, l'approche relationnelle peut s'avérer néanmoins onéreuse pour l'intermédiaire financier – au moins sur le court terme – du fait de son intensité en facteur travail pour générer un savoir idiosyncrasique de qualité (Ferri, 2010). Même si de nombreuses banques optent pour des techniques transactionnelles (par ex. *credit scoring*) pour les prêts dont les montants sont inférieurs à 250 000 €, les BS ont conservé le système relationnel de financement, car elles poursuivent des pratiques de crédit « responsables » plutôt que des objectifs de rentabilité financière de court terme (Cornée, 2014).

La BS étudiée est une coopérative financière existant depuis plus de vingt ans en France. Le total de ses actifs s'élève à près de 200 M€. Elle évolue selon un système d'intermédiation simple, en collectant directement de l'épargne et en la prêtant à des porteurs de projets (Chauvin *et al.*, 2011). Ce cas est représentatif des BS pour ce qui a trait à la composition de son portefeuille de prêts, à son dispositif organisationnel simplifié, à la forte implantation territoriale de ses agences et à la faible sophistication de son



SI (Taupin et Glémain, 2007 ; Glémain *et al.*, 2010 ; San Jose *et al.*, 2011 ; Cornée et Szafarz, 2014).¹¹

Notre analyse se fonde sur un échantillon de 52 dossiers qui ont obtenu un financement au cours de l'année 2009, soit 20% du total des projets financés par la BS étudiée sur la période d'examen. Dans notre échantillon, le montant moyen des prêts s'élève à 132 900 € et le montant médian, à 86 500 €. Les financements sont caractéristiques des BS avec une part importante de créations d'entreprises (34%). Les activités financées s'inscrivent dans différents secteurs d'activités : 69% des prêts sont octroyés au secteur écologique et environnemental, 21% au secteur social et 10% au secteur culturel. Une partie non négligeable (23%) des entreprises financées appartient à l'économie sociale (associations et coopératives). Même si cette activité de crédit « non conventionnelle » peut être considérée comme risquée, on constate que la part des créances douteuses ne représente que 6.7% de l'encours de crédit en 2009.

Le fait que nos données soient postérieures au déclenchement de la crise financière de 2007 rendrait nos conclusions difficilement généralisables à cause des spécificités de la période étudiée. On pourrait notamment imaginer que la banque aurait changé sa façon de sélectionner ses emprunteurs en réaction à la conjoncture. Cette éventualité nous paraît

cependant peu probable. Par exemple, Besson et Lavorata (2010) notent que l'évolution des dispositifs informationnels traduit plutôt une mutation profonde et structurelle de la fonction de conseiller bancaire plutôt que des effets liés à la crise financière ; cette dernière ayant davantage eu des impacts qualitatifs sur les missions des conseillers bancaires dans leurs argumentaires commerciaux et dans la prise en considération de la relation client.

4.2. Processus d'octroi de crédit et système d'information dans la banque étudiée

Le Tableau 2 détaille la place du SI de la banque étudiée dans les étapes du processus d'octroi de crédit.¹² En nous basant sur le travail d'Orlikowski et Barley (2001), qui établit que la compréhension d'un SI requiert d'identifier les processus techniques, les processus sociaux et leurs interactions réciproques, nous définissons le SI de la banque à partir de quatre composantes caractéristiques : (i) les agents ou individus (utilisateurs, managers, informaticiens) et les groupes d'individus engagés dans le SI ; (ii) la procédure qui rassemble l'ensemble des étapes de la chaîne de décision et les moyens techniques mobilisés ; (iii) le système informatique qui regroupe tous les équipements et les logiciels (*hardware* et *software*) ; (iv) le système de règles organisationnelles de l'entreprise (hiérarchie, incitations, formes de communication).

¹¹ Selon les préconisations du guide d'utilisation du logiciel, un pourcentage inférieur à 50% des UCE indique une analyse erronée. La part des UCE traitées dépend de la nature du corpus et de son homogénéité. Les travaux s'appuyant sur des corpus regroupant des textes écrits institutionnels atteignent plus de 80% d'UCE homogènes ; les travaux sur des entretiens semi-directifs étudient seulement 60% des UCE (Reinert, 2000). Dans notre cas, notre corpus, qui est composé d'un vocabulaire technique et synthétique, permet de dégager 66% d'UCE homogènes

¹² La délimitation des présences significatives est laissée à la discrétion du chercheur, les fondateurs comme les chercheurs utilisant ALCESTE n'indiquant pas le choix méthodologique sur les présences significatives. Pour notre part, nous avons choisi de prendre en considération les présences significatives représentant plus de 25% des mots de la classe. Ce pourcentage est calculé à partir du nombre de mots dans la classe et le Khi-deux qui indique l'occurrence du mot par classe.





Nous commençons par identifier les agents concernés par le SI, en présentant le dispositif organisationnel de la banque. Le *front-office* articule deux niveaux hiérarchiques. L'échelon inférieur est composé du personnel de terrain ou de « première ligne » qui assure l'instruction des demandes de crédit et le développement commercial dans les délégations régionales. Chacune des délégations régionales, au nombre de quatre au moment de l'étude, comprend plusieurs chargés de crédit qui opèrent sous l'autorité du responsable de la délégation, le délégué régional. Les chargés de crédit sont responsables des étapes (1), (2) et (3) sous l'autorité de leur délégué régional respectif. L'échelon supérieur intervient dans les étapes (4) et (5). L'étape (4) mobilise deux catégories d'agents : le responsable des engagements et l'assesseur. Ce dernier est généralement le responsable d'une délégation régionale différente de celle d'où provient le dossier de crédit. Possédant une solide expérience du terrain en tant que « personnel de première ligne », cet assesseur émet un avis consultatif sur le dossier dans le but d'améliorer la qualité de la décision finale. L'étape (5) correspond au comité de crédit, qui est centralisé au siège social et présidé par le responsable des engagements, lui-même assisté de l'assesseur et d'un collaborateur du *back-office*. Parce qu'il participe aussi à ce comité, le chargé de crédit peut défendre son dossier. En cas d'accord bancaire, le responsable des engagements définit « souverainement » les principales modalités du contrat de prêt, qui sont ensuite mises en œuvre par le personnel du *back-office* (étape 6).

Les procédures concernent essentiellement la manière dont l'information

est traitée par les agents. L'information primaire reçue par les chargés de crédit comprend des éléments quantitatifs renvoyant classiquement aux états comptables passés et prévisionnels ainsi qu'à l'histoire bancaire de l'emprunteur, mais aussi – et surtout – des éléments d'ordre qualitatif visant à évaluer les compétences, les motivations et la confiance du demandeur de crédit, et à s'assurer de la cohérence globale du projet par une étude rigoureuse de ses forces et de ses faiblesses. Pour garantir la qualité de cette information *soft*, l'emprunteur est rencontré *in situ*, c'est-à-dire sur le lieu existant ou futur du projet, et non pas dans les locaux de la banque.¹³ Les chargés de crédit produisent ensuite de l'information secondaire, en renseignant les fichiers-types qui constituent le cœur informationnel de la BS étudiée. Enfin, les avis et les décisions basés sur ces fichiers-types relèvent de deux formes d'analyse (Servet, 2006). D'une part, l'analyse « froide » (distanciée), pratiquée dans l'étape 4, permet aux analystes (responsable des engagements et assesseur) de faire appel à leurs ressources cognitives ainsi qu'à leur capacité de raisonnement et de réflexivité (Metcalf et Mischel, 1999). Cette lecture distanciée limite le rôle des émotions dans le jugement du fait de l'absence de contact avec l'emprunteur. D'autre part, le comité de crédit peut compléter ces sources informationnelles (fichiers-types et avis préalables), en s'appuyant sur les intuitions des chargés de crédit grâce à un échange *in vivo* avec ces derniers. Un poids d'autant plus conséquent est conféré à ce type d'analyse « chaude » (de contiguïté) – où les émotions exercent un rôle central (Metcalf et Mischel, 1999) – que i) le projet est entouré d'une forte incertitude, et/ou ii) le chargé de crédit

¹³ Ces visites *in situ* représentent d'ailleurs un coût substantiel pour la banque, à cause de la dispersion géographique des porteurs de projet et à leur localisation dans des lieux parfois difficiles d'accès (Cornée et Szafarz, 2014).



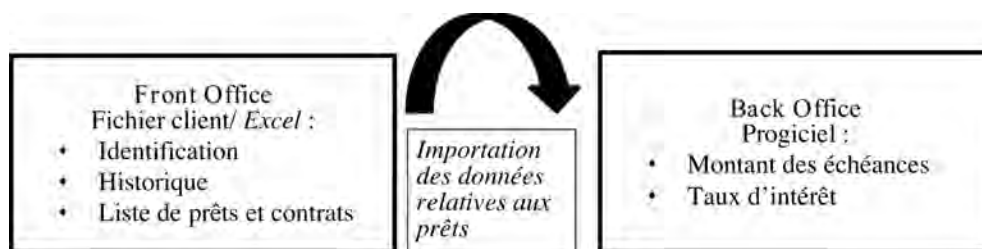


Figure 1 : Fonctionnalités du système d'information de la banque étudiée

est expérimenté et jouit d'une bonne réputation interne.

Comme le révèle la Figure 1, les équipements et les logiciels utilisés par la banque pour traiter et stocker l'information se révèlent relativement rudimentaires, en particulier pour le *front-office*. Le fichier-type rempli par les chargés de crédit est un tableur Excel. Autrement dit, la banque recourt à des logiciels de traitement de données non spécifiques à l'activité bancaire incluant une dimension d'adaptation pour l'utilisateur. Concernant le *back-office*, la banque est simplement équipée d'un progiciel qui lui permet de calculer le montant des échéances (en important des données du fichier-type) et de surveiller le bon remboursement de ces dernières. Cependant, en cas d'incident de crédit, le personnel peut se référer au fichier-type et, même éventuellement, au chargé de crédit qui a instruit le dossier. Enfin, la conservation se réduit au stockage en commun des fichiers-types.

Concernant les règles d'utilisation du SI, il est intéressant de constater qu'elles

sont relativement flexibles et répondent au besoin d'autonomie du personnel des délégations. Avec trois fois moins de niveaux hiérarchiques que le secteur conventionnel, la banque étudiée arbore une architecture organisationnelle simple qui confère un pouvoir managérial conséquent aux chargés de crédit (Liberti et Mian, 2009 ; Agier et Szafarz, 2012). Ils opèrent de manière discrétionnaire la « première » sélection des demandes de crédit, en excluant les dossiers qu'ils ne jugent pas satisfaisants. En outre, pour les dossiers soumis aux comités de crédit, la décision d'octroi repose largement sur la qualité du savoir idiosyncrasique, ce qui confère mécaniquement un réel pouvoir aux chargés de crédit. Ceci se retrouve également dans la flexibilité du fichier-type qui contient de larges rubriques de rédaction libre. Néanmoins, malgré la latitude managériale dont ils bénéficient, les chargés de crédit sont sujets à des incitations provenant de leur hiérarchie.¹⁴ Leur évolution professionnelle interne dépend largement de leur capacité à obtenir un accord bancaire pour un maximum de dossiers. De ce fait, pour ne pas perdre

¹⁴ Ainsi, malgré son apparence simplicité, le processus décisionnel est plus complexe qu'il n'y paraît et présente des conséquences importantes sur l'activité de la banque et sur la relation que cette dernière entretient avec la clientèle. Il articule des injonctions de centralisation et de hiérarchisation de la part de la direction, tout en créant des espaces de liberté et de pouvoir pour le personnel de « première ligne ». Cette complexité du processus décisionnel a par exemple été mise en lumière par Lebraty (2000) dans le cas du « traitement des écarts » dans l'industrie bancaire, où l'acceptation d'une position financière débitrice peut être assimilée à une autorisation de crédit à très court terme.





leur temps à renseigner inutilement des fichiers-types, ils sont incités à ne présenter que des dossiers qui possèdent une probabilité importante d'être acceptés en comité. Dans le même temps, pour pouvoir présenter beaucoup de dossiers au comité, la première sélection qu'ils opèrent ne doit pas être trop drastique. Par ailleurs, ils sont incités à remplir scrupuleusement et de manière argumentée toutes les rubriques du fichier-type, ce qui implique, dès le début du processus de crédit, d'amasser un maximum d'informations.¹⁵ Enfin, si les règles de formalisme ne sont pas respectées, le dossier est ajourné, ce qui induit une perte de temps.

Notre travail se focalise sur la quatrième étape du processus dans la mesure où nous n'avons accès qu'aux avis préalables au comité de crédit rédigés par le responsable des engagements et l'assesseur. Cette étape, ignorée par la littérature existante qui ne considère généralement que l'instruction du dossier et les décisions prises par le comité des engagements de façon statique et séquentielle, se révèle en réalité fondamentale pour comprendre le processus d'octroi de crédit dans la banque – à tout le moins dans notre cas. De manière générale, les rapports écrits par les deux analystes sont tout à fait capitaux dans l'issue du processus, puisqu'ils préfigurent souvent la décision de crédit ainsi que les modalités du contrat de prêt. Ils sont le résultat du traitement de l'information *soft et hard* par les deux analystes.

L'étude de ces avis permet de mettre en exergue la manière dont le processus d'interactions sociales valide le montage

financier et le niveau de risque, et permet de définir les principaux éléments contractuels (montant, taux, garantie) ainsi que les modalités *ad hoc*. Ces avis permettent aussi d'examiner la question de la hiérarchie dans l'utilisation de l'information, en analysant les différences potentielles entre analystes. Bénéficiant de la même information de base (à savoir le dossier instruit par le chargé de crédit), leurs jugements, et surtout les informations constitutives de ces jugements, ne devraient pas *a priori* fondamentalement varier. S'il existe une variation dans l'information utilisée ou dans le poids conféré à l'une plutôt qu'à l'autre, elle est imputable à la différence de leur position hiérarchique ainsi qu'aux prérogatives et aux contraintes qui en découlent. Contrairement à l'assesseur, davantage tourné vers des préoccupations internes, le responsable des engagements, par sa position hiérarchique plus élevée, n'est pas seulement sujet à des contraintes organisationnelles internes, mais aussi à des exigences provenant de l'environnement dans lequel la banque évolue.

4.3. Retraitements sur le corpus textuel

Outre les corrections mineures, habituellement effectuées sur le corpus textuel, deux aménagements ont été réalisés. D'une part, les termes spécifiques à l'analyse comptable ont été juxtaposés par un tiret afin de constituer un seul et unique mot. Par exemple, le terme « capacité d'autofinancement » a été remplacé par « capacité_autofinancement ». D'autre part, les données chiffrées ont été

¹⁵ On remarquera que d'un simple point de vue de relation client, il est nettement plus facile de demander beaucoup d'informations au prospect au moment de la réception de la demande que plus tard dans le processus, ce qui incite les chargés de crédit à veiller à la bonne réalisation de l'étape (1).



Tableau 2 : Système d'information et processus d'octroi de crédit dans la banque étudiée

Etape	Réception de la demande de crédit (1)	Étude de la demande (2)	Instruction de la demande de crédit (3)	Avis préalable au comité (4)	Décision d'octroi du crédit (5)	Gestion du crédit (6)
Agent	Tiers (demandeurs de crédit)	Chargés de crédit	Chargés de crédit	-Assesseurs -Responsable des engagements	Comité de crédit composé du responsable des engagements, de l'assesseur (pas systématiquement), d'une personne du <i>back-office</i> .	Personnel du <i>back-office</i>
Procédure / Décision	Fourmiture (théorique) d'informations sur : la situation financière, juridique du projet, la description du projet (historique, marché, moyens humains et de production...), la situation patrimoniale et les compétences du porteur de projet.	-Première sélection opérée parmi les demandes de crédit. -Visite <i>in situ</i> du demandeur de crédit et collecte d'informations supplémentaires (essentiellement qualitatives).	Instruction du fichier-type qui comprend les rubriques suivantes : présentation générale (résumé, coordonnées, plan de financement), description du projet, patrimoine et compétences du porteur de projet, états financiers des années passées, analyse du risque et cotation, garanties, et historique de la relation.	-Production des avis préalable assortis d'éventuelles questions à poser aux chargés de crédit lors du comité de crédit. -Validation du fichier-type.	-Accord de crédit sur la base du fichier-type, des avis préalable et des clarifications apportées par le chargé de crédit. -Notification de crédit à l'emprunteur avec les conditions de prêt.	-Rédaction du contrat. -Déblocage des fonds. -Saisie des conditions de crédit pour calculer le montant des échéances et du numéro de prêt. -Surveillance automatisée du remboursement des échéances.
Equipements et logiciels	-Format papier et/ou électronique (PDF, Word,...). -Stockage dans les locaux des délégations régionales et /ou sur l'ordinateur du chargé de crédit.	-Notes informelles. -Mémoire cognitive.	Fichier <i>Excel</i> comportant un onglet par rubrique (stocké sur l'ordinateur du chargé de crédit et dans le dossier « comité de crédit » sur le serveur de la banque, qui est partagé entre les membres du crédit et le personnel du <i>front-office</i>).	Fichiers <i>Word</i> (stockés sur le serveur dans le dossier « comité de crédit »).	-Fichier <i>Word</i> élaboré à partir du fichier-type. -Stockage du fichier-type (et d'annexes) sur le serveur dans un dossier « prêts accordés ».	Progiciel
Règles	-Coproduction de l'information : en cas de demande de crédit incomplète, le chargé de crédit peut exiger des informations complémentaires. -Incitation à collecter le maximum d'informations au début du processus.	-Première sélection effectuée sous l'autorité et au contact direct du délégué régional. -Incitation à n'instruire que des dossiers susceptibles d'être acceptés au comité de crédit.	-Forte incitation à renseigner scrupuleusement les rubriques du dossier-type, sous l'autorité et au contact direct du délégué régional (toutefois, rédaction libre à l'intérieur des rubriques). -Création d'un numéro de tiers par le chargé de crédit.	Règles tacites : -Commentaires sur la forme et le fond du dossier ; -Incitation (pour les assesseurs) à produire des avis motivés et des questions pertinentes.	-Communication <i>in vitro</i> (téléphone) entre le comité de crédit et le chargé de crédit. -Pouvoir décisionnel final dévolu par le responsable des engagements : en cas d'acceptation, c'est lui qui attribue un numéro de prêt (= identifiant).	Si passage en créances douteuses, évaluation de la provision basée sur les éléments du fichier-type et éventuellement sur ceux détenus par le chargé de crédit (sous l'autorité et au contact direct du responsable des engagements).

Note : Seule la partie grisée nous est accessible.



enrichies de mots tels que « pourcent » ou « k_euros » afin d'être interprétées correctement par le logiciel, qui par défaut ne prend pas en considération les chiffres. Ces aménagements sont indispensables pour faire apparaître les différentes composantes de l'information quantitative, laquelle utilise des termes spécifiques et des chiffres.

Remarquons enfin que le corpus est composé de textes courts et techniques qui préfigurent une décision. Par rapport à des entretiens longs, les individus ont ici moins de temps pour exprimer leurs opinions et par conséquent pour révéler leur position dans l'organisation. Nous avons donc choisi d'introduire une variable qui identifie le niveau hiérarchique de l'individu pour affiner notre analyse. Cette variable prend deux modalités « responsable » ou « assesseur ». En nous basant sur les présences et les absences significatives de ces deux termes dans les différentes classes issues de l'analyse textuelle, nous pouvons établir un lien entre le niveau hiérarchique et le contenu de ces classes.

5. COMPOSITION ET MÉMORISATION DU SAVOIR IDIOSYNCRASIQUE

Cette section présente nos principaux résultats. La première sous-section révèle à travers l'exploitation des verbatim l'existence du savoir idiosyncrasique (5.1). Dans un deuxième temps (5.2), l'étude systématique des classes et l'interprétation des mondes lexicaux mettent en lumière la pluralité des dimensions dans la composition du savoir idiosyncrasique. Ces analyses sont ensuite enrichies par

l'interprétation des rapprochements entre les modes lexicaux afin de comprendre l'imbrication des dimensions quantitatives et qualitatives du savoir idiosyncrasique (5.3). Cette troisième section apporte un éclairage original sur la complémentarité de ces dimensions par rapport à la littérature sur l'intermédiation financière, qui suppose généralement un cloisonnement, voire une opposition entre elles. Dans un quatrième temps, nous nous intéressons à l'articulation du savoir idiosyncrasique et des aspects hiérarchiques (5.4). Enfin, nous examinons la façon dont la banque organise la mémorisation de la connaissance qu'elle sécrète (5.5). Cette sous-section offre l'occasion d'esquisser quelques réflexions sur la conservation du savoir idiosyncrasique (notamment de ses aspects qualitatifs).

5.1. La mise en lumière du savoir idiosyncrasique

L'étude des verbatim met en relief la nature du savoir idiosyncrasique. Dans l'examen des demandes de crédit, il provient des connaissances et de l'expérience des agents, et participe d'une approche financière et extra-financière : « *sur le bail, c'est un bail à terme. Souvent les durées de ces baux sont courtes.* » (Responsable, UCE de la classe 4¹⁶) ou « *de mon temps, on prenait 25% de la valeur de la construction (matériaux, main d'œuvre, etc.)* » (Responsable, UCE de la classe 4) ou « *vu les conditions du prêt, j'en ai déduit que c'était un prêt dans le cadre de la convention Biocoop* » (Assesseur, classe 1) ou « *avis favorable car le porteur de projet apparaît compétent, en bonne adéquation avec celle-ci [NDLR : activité]* » (asseur, classe 3).

¹⁶ Ce verbatim correspond à une UCE extraite de la classe 4 et provenant du discours du responsable de crédit. Les classes (dont le nombre s'élève à 5) sont décrites en détail dans la sous-section 5.2.





Le savoir idiosyncrasique est également utilisé par les agents pour évaluer la qualité de l'emprunteur et déterminer les conditions contractuelles de prêt : « *L'évaluation à 33% m'est apparue un bon compromis. Avec un an de lisibilité, on aboutit donc à 17 212 € de risque final soit 45% du prêt et 38% de l'encours global (qui est de 45 K€)* » (Responsable UCE classe 4) ou « *La valeur du bien est difficile à déterminer, dans le calcul du risque final. [...] Dans l'auto-construction, les économies sont difficiles à évaluer ainsi que la qualité de la construction ?* » (Responsable, UCE de la classe 4). De même, le savoir idiosyncrasique peut servir à estimer la valeur d'un bien et le risque final qui en découle, dans le cadre d'une prise de garantie par la banque, en substitution ou en complément de l'évaluation par le marché. Ainsi, les composants de la décision de crédit ne dépendent plus seulement de la valeur de marché, ils prennent aussi en compte les informations considérées comme *soft* : « [...] *Détails sur la maison construite, quelle est sa surface ? Peut-elle être revendue comme habitation ? A qui appartient le terrain ? Les prêts en cours sont garantis par la caution personnelle des acheteurs ? Curieux, non ? Pas d'hypothèque ? La nouvelle maison sera-t-elle construite sur le même terrain que leur habitation ?* » (Responsable, UCE de la classe 4).

L'information qualitative se révèle enfin cruciale pour la fixation des conditions contractuelles, notamment du taux d'intérêt par rapport à la concurrence : « *Les deux autres banques ont-elles donné des accords ? Quelles sont les*

conditions (taux, garanties, etc.) ? Et au niveau du taux, sommes-nous alignés ? » (Responsable, UCE de la classe 4). Si cette première analyse du discours du comité de crédit confirme l'existence d'un savoir idiosyncrasique, il s'agit à présent de mieux comprendre son interprétation et sa conservation par les agents.

5.2. Description du contenu des classes : la nature combinée du savoir idiosyncrasique

La classification hiérarchique descendante identifie cinq classes d'inégales importances. Des 453 UCE définies (soit 66% du nombre total d'UCE), la classe 1 en représente 14.35%, la classe 2, 20.97%, la classe 3, 17.44 %, la classe 4, 29.8%, la classe 5, 17.44%, respectivement.¹⁷ En nous basant sur le Tableau 3, qui décrit le contenu de ces cinq classes à partir de leur vocabulaire spécifique (présences et absences significatives), nous fournissons une première interprétation des registres informationnels utilisés par les agents dans leurs avis préalables au comité de crédit.

La classe 1 renvoie aux relations de crédit entretenues entre la banque et ses emprunteurs. Parmi les présences les plus significatives, plusieurs occurrences, telles que « *reprise* », « *ancien* », « *suivre* », « *date* », ou encore « *développement* », attestent des dimensions passées, présentes et futures de la relation bancaire. Dans la même veine, le terme « *numéro* » correspond au numéro d'identification d'un prêt précédent, qui indique qu'il s'agit d'un emprunteur déjà

¹⁷ Selon les préconisations du guide d'utilisation du logiciel, un pourcentage inférieur à 50% des UCE indique une analyse erronée. La part des UCE traitées dépend de la nature du corpus et de son homogénéité. Les travaux s'appuyant sur des corpus regroupant des textes écrits institutionnels atteignent plus de 80% d'UCE homogènes ; les travaux sur des entretiens semi-directifs étudient seulement 60% des UCE (Reinert, 2000). Dans notre cas, notre corpus, qui est composé d'un vocabulaire technique et synthétique, permet de dégager 66% d'UCE homogènes.





en lien avec la banque. Le verbatim suivant, tiré d'une analyse de l'assesseur, résume particulièrement bien le contenu de cette classe : « *ancienne biocoop, sous forme coopérative avec un objectif réel de développement de filière et d'accès au bio, présentant une gestion saine. Ce n'est indiqué nulle part, mais vu les conditions du prêt, j'en déduis que [c'est] un prêt dans le cadre de la convention [de financement] entre [la BS étudiée] et [le réseau de distribution] biocoop.* » Les absences significatives de cette classe (« - *k_euros* », « - *rembourser* », « - *pourcent* », « - *euros* », « - *capital* », « - *bilan* », « - *financier* », « - *valeur* », « - *charge* ») mettent en exergue la focalisation sur l'information *soft* produite par la relation bancaire.

La classe 2 peut être interprétée comme l'analyse de la capacité de remboursement des emprunteurs. En attestent les présences significatives « *rembourser* », « *solde* », « *disponible* », « *revenu* » et « *charge* ». D'autres termes reflètent la représentation du temps : « *mensuel* », « *année* » et « *mois* ». Cette analyse de la capacité de remboursement n'est pas seulement une projection dans le futur. Elle est aussi, comme le montrent les UCE, un examen rétrospectif des exercices passés – peut-être pour mieux fonder les prévisions de la banque en la matière. L'assesseur fait ainsi ce commentaire : « *c'est dommage que les remboursements des emprunts en cours ne figurent pas pour les années passées, au moins 2008, pour avoir une idée de leur solde disponible passé.* » On peut aussi rapporter cette remarque du responsable des engagements : « *le ratio d'autonomie financière passera en dessous de 30% après l'investissement. Ça serait bien qu'ils [se] calment un peu.* » L'examen des absences significatives révèle que la classe 2 se focalise prioritairement sur la sécrétion de flux financiers

(futurs) et exclut par conséquent tout ce qui a trait à l'évaluation du risque final (« - *risque* », « - *final* », « - *garantie* ») et à la finalisation des éléments contractuels (« - *modalité* »). Cette analyse est quantitative comme en témoigne l'exclusion d'éléments qualitatifs tels que « - *fait* », « - *projet* » ou encore « - *client* »).

La classe 3 apparaît riche dans son contenu. Plusieurs présences significatives, telles que « *écrit* » et « *texte* », nous renseignent clairement sur la nature de l'information collectée : il s'agit d'une information qualitative et non quantifiable qui présente un format textuel. Aussi, les marqueurs « *économie* », « *compétent* », « *soutien* » et « *lien* » insistent sur l'importance des qualités et des compétences existantes du porteur de projet (de l'homme) dans la mise en œuvre de l'activité économique. Les UCE mettent en avant les liens entre le porteur de projet et l'entreprise, c'est-à-dire l'encastrement socio-économique du projet. Ainsi, l'assesseur conclut son analyse d'un des projets de la manière suivante : « *avis favorable malgré une activité économiquement pas évidente, investissements très en amont avant de toucher un chiffre d'affaires, gros besoin en fonds de roulement [...], car [le] porteur de projet apparaît compétent, en bonne adéquation avec celui-ci, plan de financement équilibré, soutien de professionnels* ». Par ailleurs, les termes « *agricole* », « *pédagogie* », « *création* » illustrent le fait que le type d'informations qualitatives collectées dans cette classe concerne essentiellement des secteurs non conventionnels, opaques, en création ou/et présentant une faible rentabilité. Il en va de même pour « *s_c_o_p* » qui est un statut coopératif qui implique une gouvernance spécifique. Enfin, l'ensemble de ces observations construites à partir des présences significatives sont corroborées par les



**Tableau 3 : Description du vocabulaire spécifique de chaque classe**

	Classe 1 : Relations bancaires	Classe 2 : Capacités de remboursement	Classe 3 : Savoir spécialisé de la banque	Classe 4 : Dimensions contractuelles du prêt	Classe 5 : Grands équilibres financiers
Présences significatives	reprise (36) numéro (36) ancien (35) suivre (30) favorable (26) date (24) développ. (24) étoile (24)	rembourser (84) solde (57) disponible (45) mensuel (39) revenu (33) charge (30) année (25) mois (24) terminer (23)	s_c_o_p (42) économie (42) compétent (39) soutien (34) lien (33) agricole (32) pédagogie (29) journalist (29) tableau (29) agricole (28) écrit (26) texte (26) dépendre (+23) louer (+23) terre (+23) site (+23) création (+22)	pourcent (40) durée (40) final (39) risque(35) modalité (31) caution (27) terrain (24) sur (23) prêt (23)	bilan (59) fonds (47) trésorerie (45) stock (42) roulement (34) augmentat. (33) délai (30) paiement (30) créance (29) BFR (28) fournisseur (25) client (25) due (+23) marge (+21) auprès (+19) exceptionnel (+19) poste (+19) expliquer (+18)

Notes : Ce tableau présente les présences les plus significatives pour chacune des classes. Sont prises en considération les présences significatives qui représentent plus de 25% de l'ensemble de la classe¹⁸. Ne sont pas rapportés i) les termes compromettant l'anonymat des données fournies par la BS, ii) les termes composés d'une seule lettre (par ex. « l » ou « m »), et iii) les termes faisant référence à la hiérarchie qui sont examinés dans le Tableau 4. « C_R » signifie compte de résultat et « BFR », besoin en fonds de roulement.

absences significatives de cette classe. Les termes « *-sarl* », « *-développement* » et « *-commerce bio* » renvoient à des projets existants qui se développent dans un secteur en phase de standardisation, en l'occurrence la distribution de produits biologiques. Les termes, « *-k_euros* », « *-rembourser* », « *-pourcent* », « *-durée* », « *-euros* » et « *-prévoir* » témoignent quant à eux de données financières utilisables pour réaliser des prévisions. Au total, la classe 3 correspond à l'investissement initial de la BS dans la production d'un

savoir spécifique sur i) les compétences existantes des nouveaux demandeurs de crédit et l'adéquation entre celles-ci et le projet entrepris, et ii) des secteurs d'activités innovants ou fragiles.

La classe 4 recense les aspects contractuels du prêt, à savoir le taux d'intérêt, le montant, la durée, les garanties et les autres modalités particulières, qui revêtent deux dimensions. D'un côté, il y a la construction de l'offre commerciale finale proposée au client, ici attestée par

¹⁸ La délimitation des présences significatives est laissée à la discrétion du chercheur, les fondateurs comme les chercheurs utilisant ALCESTE n'indiquant pas le choix méthodologique sur les présences significatives. Pour notre part, nous avons choisi de prendre en considération les présences significatives représentant plus de 25% des mots de la classe. Ce pourcentage est calculé à partir du nombre de mots dans la classe et le Khi-deux qui indique l'occurrence du mot par classe.



les présences significatives « *pourcent* », « *durée* », « *modalité* » et « *prêt* ». De l'autre, il y a la manière dont la banque évalue, en interne, son risque final de contrepartie. Celui-ci peut être défini comme la part du prêt qui n'est pas couverte par les garanties prises par la banque en cas de défaut. Les marqueurs « *final* », « *risque* », « *construire* », « *caution* », « *terrain* » et « *sûr* » rendent compte de cette seconde dimension. Les UCE reflètent aussi l'interdépendance entre ces deux dimensions. La qualité des garanties prises s'avère déterminante dans le niveau de risque final supporté par la banque, comme l'indique cette remarque de l'assesseur : « *pour le calcul du risque final, le terrain [mis en hypothèque] [devrait] avoir une décote de 75%. Le risque final [serait alors] de 6 754 €.* » Inversement, la prise de garantie induit un coût qui, à son tour, grève le taux effectif global (TEG) facturé au client, comme le met en évidence ce commentaire de l'assesseur « *ma principale remarque est sur le calcul du TEG : on ne devrait pas prendre en compte, pour les frais de débours et le calcul du TEG, la moitié des frais de privilège de prêteur de deniers ?* » Enfin, l'examen des absences significatives (« *-rembourser* », « *-prévision* », « *-trésorerie* », « *-exploiter* ») montre assez clairement que la classe 4 ne vise pas à évaluer les flux de trésorerie futurs liés à l'exploitation qui permettront le remboursement du prêt.

La classe 5 est fortement marquée par la présence de termes ayant trait à l'information quantitative et correspond à l'étude des états comptables passés. Cette classe se focalise notamment sur l'analyse bilancielle et l'examen des grands équilibres financiers (fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie). On note ainsi les présences significatives suivantes : « *bilan* », « *fonds* », « *trésorerie* », « *stock* », « *roulement* », « *délai* »,

« *créances* », « *BFR* », « *fournisseur* » et « *client* ». Deux verbatim tirés respectivement de l'analyse de l'assesseur et de celle du responsable confirment cette interprétation. L'assesseur écrit dans un de ses avis : « *d'après leur bilan, leur besoin en fonds de roulement est de 22 K€ et leur fonds de roulement de 68 K€. Ils ont [donc] une trésorerie de 46 K€.* » Le responsable fait le commentaire suivant : « *la trésorerie au bilan est curieuse : 44 K€ de disponibilités, 46 K€ de découvert, 15K€ d'autorisation de découvert. Les mouvements de comptes-courants au bas du compte de résultat ne sont pas clairs.* » En se référant maintenant aux absences significatives, on s'aperçoit que cette analyse financière, qui recourt en priorité à des outils standardisés, s'applique avec moins de pertinence pour les projets entourés d'une forte incertitude, comme les créations d'entreprise (« *-création* »). Il en va de même, pour les entreprises opaques sur le plan informationnel, pour lesquelles le secteur ou le statut ne distinguent pas clairement la sphère professionnelle de la sphère domestique : « *-e_i* » et « *- agriculture* ». Ce type d'analyse, qui vise à objectiver une situation existante, ne laisse pas de place à la subjectivité des acteurs, comme en témoigne le terme « *-avis* ». Enfin, cette classe participe bien d'une démarche rétrospective sur les états financiers passés (« *-an* », « *-pourcent* », « *-mois* », « *-durée* ») et ne vise pas à évaluer prospectivement la qualité des garanties et, par conséquent, le risque final (« *-sûr* », « *-risque* », « *-caution* »).

La Figure 2, qui ventile les UCE dans les différentes classes, délivre une information importante sur la composition du savoir idiosyncrasique, en mettant en lumière sa nature essentiellement qualitative. Les classes correspondant à l'information quantitative et formant une première branche dans le dendrogramme

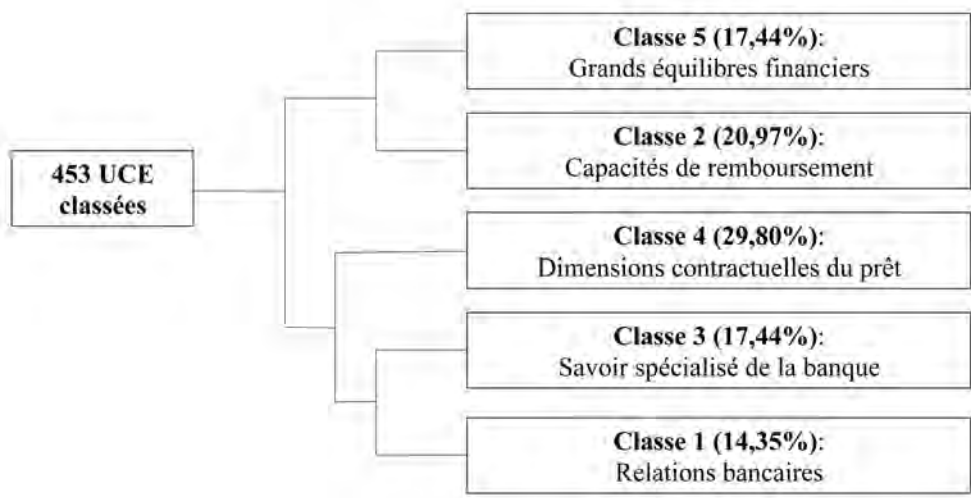


Figure 2 : Dendrogramme issu de la classification hiérarchique descendante

(classes 2 et 5) ne regroupent en effet que 38.41% des UCE. La seconde branche, qui représente les registres informationnels qualitatifs, apparaît plus hétérogène. Les classes 1 et 3 ont clairement été identifiées comme contenant des informations *soft*. Enfin, la classe 4 occupe une position particulière, puisqu'elle compose la seconde branche alors qu'elle comprend essentiellement des éléments relevant des conditions de crédit qui sont par nature quantitatifs. Nous reviendrons ci-dessous sur cet apparent paradoxe (sous-section 5.3).

5.3. Polarisation de l'information et histoire de la relation bancaire

L'interprétation des cinq classes nous a permis de mettre en lumière les combinaisons entre informations qualitatives et quantitatives. L'analyse factorielle des correspondances produite par ALCESTE

approfondit l'analyse par la comparaison entre classes et par la visualisation des relations entre elles.

La Figure 3 dépeint les deux axes les plus importants issus de l'analyse factorielle des correspondances. Dans un premier temps, la démarche d'interprétation étudie les oppositions entre les classes : les classes 2 et 5, d'une part, et les classes 1 et 3, d'autre part. Cette opposition nous guide dans l'interprétation de l'axe horizontal. Le contenu des classes met en lumière la polarisation de l'information. Les classes 2 et 5, plutôt placées à gauche de l'axe, concentrent les informations quantitatives. A l'inverse, les classes 1 et 3, situées à droite de l'axe, renvoient aux informations qualitatives. La classe 4 se distingue des autres classes, en se localisant au centre de l'axe horizontal.

L'axe vertical oppose la classe 4 aux autres classes, en particulier les classes 3 et 5. La classe 5 renvoie à l'étude des états financiers existants, tandis que la classe 3



fait écho à un examen qualitatif des compétences actuelles de l'emprunteur. Cette progression le long de l'axe vertical est une forme de visualisation de l'histoire de la relation bancaire qui traduit la manière dont « se construit » le crédit, depuis l'examen de la situation passée et présente de l'emprunteur jusqu'à la formalisation des aspects contractuels (qui induit une projection dans le futur).

La partie inférieure de l'axe fait davantage référence à la projection dans le futur. Avec une certaine symétrie, on retrouve toujours les dimensions *bard* et *soft* dans l'analyse. La classe 2 concerne les anticipations formées par la banque sur la capacité de remboursement des emprunteurs. Cette classe s'oppose alors à la classe 5, non pas sur la nature informationnelle, mais sur le rapport au

temps. La classe 1, localisée au milieu de cet axe vertical, est un cas intermédiaire. Elle vise à examiner, d'un côté, les informations produites par les interactions passées et, de l'autre, les perspectives futures de coopération avec l'emprunteur. Conjuguées, les classes 1 et 3 mettent en exergue certaines nuances dans la production de l'information qualitative, dans le cadre du financement relationnel, qui varie selon le stade de la relation et les caractéristiques du secteur financé. La classe 3 renvoie aux informations qualitatives collectées soit aux prémices d'une nouvelle relation bancaire avec un primo-emprunteur, soit pour l'étude d'un projet dans un secteur économiquement fragile ou non conventionnel. La classe 1 correspond, quant à elle, aux informations qualitatives recueillies au cours

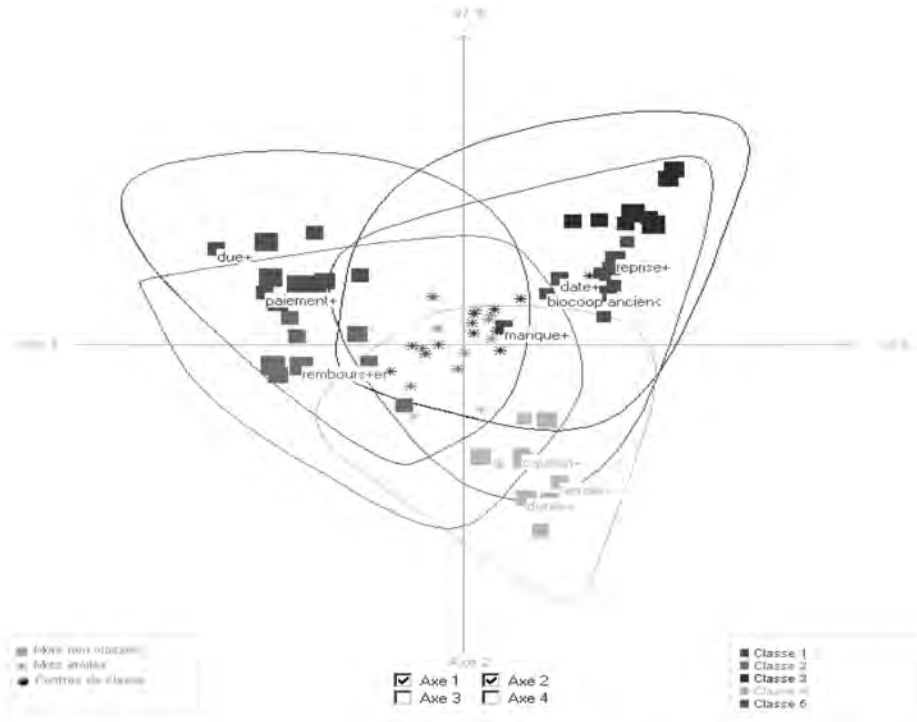


Figure 3 : Représentation graphique des classes par l'analyse factorielle des correspondances



d'une relation bancaire déjà établie dans des secteurs d'activité dynamiques avec des perspectives de développement.

Enfin, la classe 4, en se trouvant à l'extrémité inférieure de l'axe vertical, décrit la dernière étape du processus suivi par les analystes dans la rédaction de leurs avis. Ce positionnement apparaît logique car il indique que la classe 4, qui a trait aux aspects contractuels et aux modalités de prise de garantie, arrive chronologiquement après l'étude rétrospective et prospective de la situation de l'emprunteur et sur la capacité de celui-ci à rembourser. Notre interprétation de l'axe vertical signifie également que la banque n'est pas une *lazy bank* au sens de Manove *et al.* (2001). Elle commence en effet par examiner la qualité intrinsèque des projets, c'est-à-dire les flux futurs générés qui permettront de faire face au service de la dette, avant de se pencher sur la manière dont elle peut couvrir le risque de contrepartie, en estimant la valeur des garanties offertes par le demandeur de crédit. L'opposition diagonale entre les classes 2 et 5, d'un côté, et la classe 4, de l'autre, contribue à renforcer cette idée d'absence de relation entre l'étude économique et l'analyse des garanties.

5.4. Savoir idiosyncrasique et hiérarchie

Nous venons d'examiner les étapes de construction du « crédit », depuis l'analyse rétrospective et prospective de l'emprunteur jusqu'à la formation des conditions de prêt. Dans le Tableau 4, nous rangeons les cinq classes en fonction de leur ordre d'apparition sur l'axe vertical de la Figure 3, et nous indiquons leur nature informationnelle et surtout le lien qu'elles entretiennent avec l'échelon hiérarchique (supérieur ou inférieur), en rapportant pour chacune d'entre elles les présences ou les absences significatives des termes « *responsable* » et « *assesseur* ». Il ressort du Tableau 4 que le rapport qu'entretiennent les analystes avec la production et l'utilisation du savoir idiosyncrasique n'est pas identique.

La présence significative de « *assesseur* » dans les classes 1 et 3 ainsi que l'absence significative de ce terme dans la classe 2 indiquent que l'assesseur s'appuie sur l'information qualitative pour justifier son avis. La position du responsable des engagements est exactement inverse, dans la mesure où il privilégie dans son discours l'information

Tableau 4 : Hiérarchie, utilisation de l'information et formation du contrat de prêt

Classe		Classe 5 : Grands équilibres financiers	Classe 3 : Savoir spécialisé de la banque	Classe 1 : Relations bancaires	Classe 2 : Capacités de remboursement	Classe 4 : Dimensions contractuelles du prêt
Nature informationnelle		Quant.	Qual.	Qual.	Quant.	Quant./Qual.
Echelon hiérar- chique	Supé- rieur	-	« <i>responsable</i> » (-9)	« <i>responsable</i> » (-6)	« <i>responsable</i> » (4)	« <i>responsable</i> » (4)
	Infé- rieur	-	« <i>assesseur</i> » (9)	« <i>assesseur</i> » (7)	« <i>assesseur</i> » (-2)	« <i>assesseur</i> » (-6)

Notes : « Quant. » signifie « quantitative », « Qual. », qualitative. Entre parenthèses est rapporté le Khi-deux des présences ou des absences significatives des termes « *responsable* » et « *assesseur* ».





quantitative. Les travaux existants (par ex. Liberti et Mian, 2009) expliquent ce résultat par l'éloignement du terrain plus important du responsable des engagements par rapport à l'assesseur. Une interprétation alternative résiderait dans les positions particulières occupées par les agents dans le processus d'octroi de crédit. Comme le met en lumière le Tableau 4, l'assesseur, qui intervient principalement dans l'analyse de l'emprunteur, est largement soumis à des contraintes internes à l'organisation. Le responsable des engagements se concentre quant à lui sur les dernières phases, à savoir la capacité de remboursement de l'emprunteur et la détermination des conditions de crédit. Ces étapes sont régies par des contraintes non seulement internes mais aussi externes qui obéissent aux normes réglementaires de la profession bancaire et aux conventions en vigueur dans le secteur financier.

5.5. Conservation du savoir idiosyncrasique et système d'information

La description du SI de la banque, dans la sous-section 4.2, a révélé à la fois sa flexibilité et son caractère sommaire, notamment du fait de l'utilisation intensive d'un logiciel non spécifique à l'activité bancaire. Les résultats présentés dans les sous-sections précédentes, qui ont largement insisté sur l'importance du savoir idiosyncrasique (en particulier sur ses dimensions qualitatives) nous en donnent partiellement les raisons. Le SI de la banque doit répondre à la faible standardisation de l'information, qui est nécessaire pour garantir la personnalisation de la relation bancaire et qui explique la capacité de la banque à prêter à des emprunteurs *a priori* risqués tout en maîtrisant ses taux de remboursement (Cornée, 2015).

Une étude approfondie de la classe 1 permet d'explicitier cette idée. Cette classe correspond aux relations bancaires que la banque entretient avec un domaine d'activité particulier, à savoir le commerce et la distribution de produits biologiques. La banque est fortement incitée à développer une réelle expertise sur ce secteur, parce qu'il représente une part essentielle de son activité (26% des projets de notre base relèvent de ce secteur), qu'il est rentable et qu'il présente une forte croissance. Néanmoins, il est intéressant de noter que le savoir idiosyncrasique de la banque sur ce secteur demeure de nature qualitative. En effet, on pourrait tout à fait imaginer qu'en sophistiquant son SI, la banque puisse mieux exploiter les données contenues dans les fichiers-types pour parfaire sa connaissance du secteur, par exemple en développant des outils prospectifs d'aide à la décision. Cela ne semble pas être le cas ici dans la mesure où les absences significatives de cette classe 1 sont prioritairement constituées de données quantifiables ou numériques. On peut conjecturer que la banque craint que la sophistication de son système de prise de décision ne favorise la normalisation et la « taylorisation » de ses services financiers et ne fragilise ainsi la « typicité » de ses relations de clientèle (Rowe, 2005).

L'analyse textuelle révèle également que toute l'information produite par la banque n'est pas stockée dans son SI, puisqu'elle est aussi incarnée par le personnel, en particulier les assessseurs. Ainsi, plusieurs UCE de la classe 1 donnent l'impression que l'assesseur dispose d'informations supplémentaires par rapport à celles mentionnées par le chargé de crédit dans le fichier-type : « *ancien magasin sous forme coopérative avec un objectif de développement de filière et accès au bio, présentant une gestion saine* (Assesseur, UCE de la classe 1) » ou encore « *pas un*



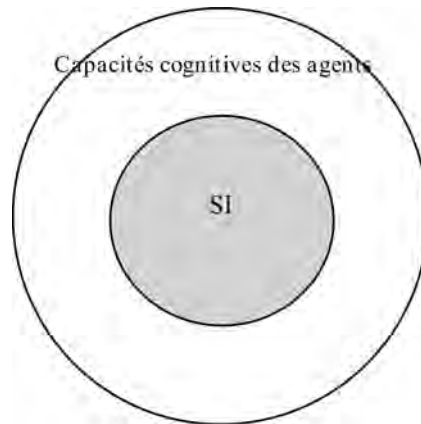


Figure 4 : Représentation de la mémoire organisationnelle dans la banque

magasin comme les autres (Assesseur, UCE de la classe 1) ».

La Figure 4 propose une représentation de la mémoire organisationnelle de la banque. Le SI, tel que nous l'avons décrit dans le Tableau 2, est matérialisé par le premier cercle concentrique. Ce cercle central comprend essentiellement les fichiers-types mis en commun sur le serveur dont une fraction marginale est exploitée par le progiciel. Le cercle périphérique montre que la mémoire organisationnelle de la banque n'est pas seulement détenue par le SI, mais aussi par les capacités cognitives des membres de l'organisation. La nature des combinaisons entre ces deux cercles (pour rechercher des informations passées sur les emprunteurs) est difficile à établir. L'analyse textuelle donne toutefois le sentiment que ces combinaisons ne sont pas systématisées et qu'elles revêtent plutôt un caractère aléatoire, comme l'indique cet extrait : « *le numéro de prêt aurait dû me mettre la puce à l'oreille* (Assesseur, UCE de la classe 1) ».

L'analyse textuelle montre également que la banque, malgré la flexibilité de son SI, utilise des dispositifs collectifs internes

de conservation des données. Le rôle du fichier-type de crédit apparaît ici central, car il dicte la procédure que doivent respecter les chargés de crédit. Aussi, la manière de renseigner les rubriques du fichier-type permet la transmission d'une culture commune spécifique à l'organisation. Ainsi, les avis de crédit comportent une évaluation de la qualité formelle du dossier pour que les chargés de crédit soient dans un processus d'apprentissage, comme en témoignent ces remarques des analystes : « *L'onglet 'homme' a été partiellement complété* (Assesseur, UCE de la classe 1) » ; « [II] *manque la cotation banque de France du gérant dans l'onglet 'les hommes'* (Assesseur, UCE de la classe 1) » ; « *Il vaut mieux continuer le compte de résultat avec le prévisionnel sur le même onglet, ça permet à l'analyse financière de continuer dans le futur* (Responsable, UCE de la classe 2) » ; « *L'onglet 'détails' est à actualiser dans la note, non ?* (Assesseur, UCE de la classe 4) » ; ou encore « *Les mouvements de comptes courants au bas du compte de résultat ne sont pas clairs, il en va de même des modifications de libellé qui amènent à retrouver les comptes courants dans la marge brute et le chiffre*





d'affaires au bilan (Responsable, UCE de la classe 5) ». Les analystes cherchent également à homogénéiser le contenu des fichiers-types pour en faciliter la conservation. La manière dont les notes de crédit, y compris subjectives, sont attribuées offre une bonne illustration de cette idée : « *La note A de l'appréciation [subjective] générale est un peu surévaluée : la situation financière de la SCIC ne mérite pas encore une note A [...] : j'arrive à note B.* » (Assesseur, UCE classe 3).

Néanmoins, les règles et les procédures collectives de conservation des données semblent insuffisantes. Par exemple, comme le montre ce commentaire de l'assesseur, le numéro de prêt n'est pas systématiquement et correctement renseigné : « *manque le numéro de tiers, d'autant plus que c'est un ancien emprunteur. Dans 'origine', il manque la référence au fait que c'est un ancien emprunteur* » (UCE de la classe 1) ». Or, ces lacunes sont de nature à empêcher la banque d'exploiter efficacement les données qu'elle stocke, même lorsque celles-ci sont qualitatives.

6. DISCUSSION ET CONCLUSION

La décision de la banque constitue une certification sur la qualité du projet financé, qui peut ensuite être interprétée comme un signal par les autres intervenants sur les marchés financiers. Ce processus de certification est permis par une transformation informationnelle par laquelle le savoir idiosyncrasique est converti en information publique normalisée (Guille, 1994). Cette information publique prend la forme de contrats de prêt (montant, taux, garantie, etc.) ou de notations de crédit. A cet égard, notre recherche met en lumière plusieurs

aspects fondamentaux sur la composition et la conservation du savoir idiosyncrasique dans le processus d'intermédiation financière. Nos résultats fournissent également des éléments qui permettent d'améliorer notre compréhension des SI dans la BS.

Nous identifions la composition du savoir idiosyncrasique mobilisé par la BS pour opérer la sélection de ses emprunteurs. Ce savoir repose sur des dimensions cognitives catalysées par les chargés de crédit et sur des dimensions organisationnelles. Notre méthodologie nous permet de comprendre le traitement de l'information par les agents de la banque, en regardant comment s'articulent les différents registres informationnels mobilisés par ces derniers. Les analyses rétrospectives et prospectives de la situation des emprunteurs comprennent de manière symétrique des dimensions qualitatives et quantitatives. Une interprétation de cette symétrie réside dans le fait que l'information *soft* complète et, peut-être plus encore, vient donner du sens aux éléments numériques. A l'instar des travaux actuels, nous mettons en évidence un lien entre l'utilisation de l'information quantitative et une position hiérarchique élevée. Liberti et Mian (2009) expliquent par exemple ce résultat par la nature même de l'information, et notamment par le fait que l'information *soft* perd de son pouvoir informatif lorsqu'elle est transmise aux échelons hiérarchiques supérieurs. Nous offrons une interprétation alternative de ce résultat : le responsable des engagements, qui occupe la position hiérarchique la plus élevée, utilise de l'information *bard* parce qu'il doit intégrer d'autres contraintes que les exigences organisationnelles internes, à savoir celles de la profession bancaire et du secteur financier. La dualité des contraintes supportées par le responsable





des engagements se reflète clairement lorsqu'il utilise des informations *soft* pour fixer les conditions de crédit qui sont par nature quantitatives. En quatrième et dernier lieu, et au vu de l'importance des différentes facettes du savoir idiosyncrasique dans le processus d'octroi de crédit, nous nous interrogeons sur la manière dont la banque mémorise la connaissance spécifique qu'elle produit sur ses emprunteurs. Nos enseignements sont doubles. D'une part, le SI de la banque est à la fois sommaire et flexible afin d'accumuler, selon des règles collectives de conservation et une culture commune, un savoir idiosyncrasique riche, et afin de garantir des relations personnalisées avec ses clients. Néanmoins, ces règles paraissent insuffisantes pour une exploitation efficace des données conservées (y compris les informations qualitatives). Cette faiblesse du SI dans la gestion des connaissances peut être à l'origine de mauvaises performances dans le traitement des demandes de financement, comme cela a pu être le cas dans d'autres réseaux bancaires en France (Béal, 1997). D'autre part, malgré sa flexibilité (et peut-être à cause de son caractère rudimentaire), le SI s'avère un artefact incomplet pour stocker toute la connaissance générée par la banque ; la mémoire organisationnelle de cette dernière articulant un SI et les capacités cognitives des agents.

Cependant, « l'amateurisme » de la BS étudiée en matière de SI peut aussi être analysé comme l'expression de son identité et de son positionnement alternatif par rapport aux banques traditionnelles. L'articulation de l'identité et des SI apparaît comme un thème de recherche prometteur (Whitley *et al.*, 2014). En effet, l'implémentation des SI peut modifier les logiques institutionnelles des banques ; les SI impliquant notamment des changements dans les compétences, les

postes et les fonctions des personnels bancaires (O'hara *et al.*, 1999 ; Mangan et Kelly, 2009). Pourtant, le rôle des SI dans une organisation reste modulé autant par la stratégie et la culture de l'entreprise que par son environnement (Silver *et al.*, 1995). A cet égard, les rapports annuels récents de la banque étudiée soulignent l'investissement massif que celle-ci a consenti pour sophistiquer son SI afin de répondre aux exigences de son environnement et du régulateur. Dans le même temps, ces rapports annuels révèlent en filigrane les tensions identitaires traversées par la banque, qui s'expriment dans ses attermolements concernant l'implémentation de son nouveau SI.

Notre travail présente des limites inhérentes à notre méthode et aux données dont nous disposons. En premier lieu, la méthodologie nous permet d'expliquer la place et le rôle de l'information dans l'intermédiation financière, comme nous avons proposé de le faire. La procédure ALCESTE interroge les représentations qui fondent les décisions et non les actions directement ; de ce fait, de façon ponctuelle, les actions peuvent être en contradiction avec les représentations. Ainsi, notre travail n'autorise pas à affirmer que le responsable des engagements utilise plus d'information *hard* au moment où il prend effectivement la décision d'accorder ou, au contraire, de refuser un crédit. Même si les avis que nous avons analysés préfigurent l'issue du comité des engagements, ils ne sont pas assimilables aux éléments qui fondent la décision finale. On ne peut pas donc exclure que le responsable des engagements utilise dans son discours des éléments quantitatifs, mais qu'en réalité, il prend sa décision sur la base d'éléments qualitatifs. Malgré cette limite, notre étude met en lumière le processus de certification à l'œuvre dans les





banques, notamment les BS, et le rôle clé exercé par ceux qui occupent le sommet de la hiérarchie en matière de décision de crédit et de détermination des conditions contractuelles. Dans la même veine, nous ne pouvons pas observer, à partir des données disponibles, la manière dont les différents éléments composant le savoir idiosyncrasique influencent les conditions de crédit comme les taux ou les garanties. Cette piste de recherche est d'autant plus intéressante que les difficultés à obtenir des financements externes ne résident pas seulement dans l'accès au crédit, mais également dans les conditions très restrictives en matière de taux et de garanties qui sont assorties à l'accord formel de crédit (Cieply, 2013). En deuxième lieu, notre recherche ne se focalise que sur la traduction informationnelle vue depuis l'intérieur de l'organisation. Nous ne disposons pas d'éléments sur la manière dont les acteurs externes du secteur (autres prêteurs, régulateurs, etc.) réagissent à cette certification. Dès lors, nous ne pouvons pas répondre aux questions suivantes : comment la traduction informationnelle réalisée par la BS est-elle interprétée par les autres acteurs du système financier ? Comment cette opération de traduction modifie-t-elle les référentiels bancaires ? Enfin, notre analyse du rôle du SI dans la mémorisation du savoir idiosyncrasique s'avère assez conjecturale du fait de la faible sophistication du SI de la banque et des données parcellaires dont nous disposons sur celui-ci. En révélant l'importance de considérer la connaissance produite par la banque dans toute sa diversité et sa richesse, notre recherche pose des questions cruciales non résolues quant au rôle des SI dans l'intermédiation financière. Jusqu'à présent, les SI ont servi à la conservation et à l'exploitation de données purement quantitatives. Dès lors, comment les SI

peuvent-ils participer à la mémorisation des informations *soft* ? Par ailleurs, toute la diversité des informations *soft* ne saurait être stockée et exploitée dans un SI. Certaines de ces informations apparaissent difficilement réductibles à un SI et demeureront incarnées par les agents de la banque. Dès lors, comment articuler le SI et les connaissances incarnées par les agents pour organiser efficacement la mémoire des BS ? Le développement de l'information, en termes de volume, de vitesse et de diversité, implique des changements de comportements dans la prise de décision et dans la construction des SI (McAfee *et al.*, 2012). Ces enjeux peuvent être utilement rapprochés des débats sur la gestion des connaissances. En fonction de la nature de la relation avec la clientèle (standardisée ou personnalisée) et du type de savoir nécessaire pour décider (explicite ou tacite), il est conseillé à l'organisation de choisir entre un processus de codification, qui permet de stocker efficacement les connaissances dans le SI, et un processus de personnalisation, qui privilégie l'incarnation du savoir par les agents (Hansen *et al.*, 1999). Néanmoins, ces processus ne sont pas entièrement exclusifs. Dans le domaine bancaire, un SI pourrait soutenir la logique de personnalisation si les dimensions relationnelles et humaines étaient prises en compte dans la réflexion. Certains outils de gestion s'inscrivent dans cette logique. Sardas et Touati (1997) et Amar-Touati et Sardas (2006) ont par exemple proposé un outil d'apprentissage qui modélise l'expertise nécessaire à l'appréciation du risque bancaire pour la clientèle dite « professionnelle », en intégrant notamment des aspects qualitatifs liés au jugement. Les modalités d'usage de cet outil fournissent aux chargés de crédit « une aide au raisonnement » qui vise à structurer les entretiens avec les clients et à rendre explicite le processus de décision dans





un cadre collégial, favorisant ainsi les apprentissages individuels et collectifs. Lefebvre *et al.* (2004) soulignent en outre que la capitalisation des connaissances ne dépend pas seulement des SI mais aussi de conditions liées aux choix stratégiques de l'organisation et à l'identité professionnelle des salariés. Or il semble qu'actuellement les dimensions qualitatives soient peu considérées dans la gestion du risque par la profession bancaire en raison de limites méthodologiques objectives (manque de normalisation des définitions, faible fiabilité de l'information, absence d'indicateurs homogènes) qui rendent les outils coûteux, mais aussi du manque d'intérêt, de culture et d'expertise des analystes financiers (Saghroun et Eglemn, 2008). Dans ce contexte, les pratiques des BS pourraient être sources d'enseignements à la fois méthodologiques et organisationnels.

En explicitant la composition, l'interprétation et la conservation du savoir idiosyncrasique généré par les intermédiaires financiers qui adoptent une approche relationnelle du financement (banques coopératives ou communautaires par exemple), notre travail présente des implications pour le secteur bancaire, notamment pour les autorités réglementaires. En soulignant l'importance des informations *soft* dans la procédure d'octroi, il nous paraît nécessaire de construire des modèles internes de prédiction de défaut qui comportent des facteurs quantitatifs et qualitatifs afin de refléter la diversité qui existe au sein des intermédiaires financiers (Grunert *et al.*, 2005). Ces modèles prennent une place croissante dans l'activité d'octroi de crédit, en étant utilisés pour la sélection des emprunteurs, la fixation des conditions de prêt ou encore la détermination des provisions et du niveau de capital réglementaire (Krahnert et Weber, 2001). Dans

le cadre d'une approche relationnelle du financement, nos résultats plaident pour le modèle *originate to hold* dans lequel les banques conservent dans leur bilan leurs créances ; le modèle *originate to distribute*, dans lequel les prêteurs soustraient de leur bilan les créances, posant des problèmes d'asymétrie d'information et d'aléa moral entre les agents intervenant sur les marchés financiers (Berndt et Gupta, 2009).

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Agier I., Szafarz A. (2013), "Subjectivity in Credit Allocation to Micro-Entrepreneurs: Evidence from Brazil", *Small Business Economics*, vol. 41, n°1, p. 263-275.
- Altman E. I. (1968), "Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy", *Journal of Finance*, vol. 23, n°4, p. 589-609.
- Altman E. I., Saunders A. (1998), "Credit Risk Measurement: Developments over the Last 20 Years", *Journal of Banking & Finance*, vol. 21, n°11, p. 1721-1742.
- Amar-Touati N., Sardas J.-C. (2006), "La rationalisation simultanée de l'action et des apprentissages", *Revue française de gestion*, vol. 6, n°165, p. 71-86.
- Angelini P., Di Salvo R., Ferri, G. (1998), "Availability and Cost of Credit for Small Businesses: Customer Relationships and Credit Cooperatives", *Journal of Banking & Finance*, vol. 22, n°6-8, p. 925-954.
- Artis A. (2012), *La finance solidaire : analyse socio-économique d'un système de financement*, Houdiard, Paris.
- Bae K. H., Kang J. K., Lim C. W. (2002), "The Value of Durable Bank Relationships: Evidence from Korean Banking Shocks", *Journal of Financial Economics*, vol. 64, n°2, p. 181-214.



- BCBS (Basel Committee on Banking Supervision) (2000a), "Range of Practice in Banks' Internal Rating Systems", Discussion Paper, January, Bank for International Settlements.
- BCBS (Basel Committee on Banking Supervision) (2000b), "Credit Ratings and Complementary Sources of Credit Quality Information", Working Paper No3, August, Bank for International Settlements.
- BCBS (Basel Committee on Banking Supervision) (2006), "International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. A Revised Framework Comprehensive Version", Discussion Paper, Bank for International Settlements Discussion Paper.
- Béal L. (1997), "Réduction des délais et organisation des équipes: le cas du crédit aux entreprises", *Systèmes d'Information et Management*, vol. 2, n°4, p. 123-146.
- Beaver W. H. (1966), "Financial Ratios as Predictors of Failure", *Journal of Accounting Research*, vol. 4, p. 7-11.
- Becchetti L., Garcia M. (2011), "Do Collateral Theories Work in Social Banking?", *Applied Financial Economics*, vol. 21, n°13, p. 931-947.
- Becchetti L., Garcia M., Trovato G. (2011), "Credit Rationing and Credit View: Empirical Evidence from Loan Data", *Journal of Money, Credit and Banking*, vol. 43, n°6, p. 1217-1245.
- Berger A. N. (2003), "The Economic Effects of Technological Progress: Evidence from the Banking Industry", *Journal of Money, Credit and Banking*, vol. 35, n°2, p. 141-176.
- Berger A. N., Frame W. S. (2007), "Small Business Credit Scoring and Credit Availability", *Journal of Small Business Management*, vol. 45, n°1, p. 5-22.
- Berger A. N., Miller N. H., Petersen M. A., Rajan R. G., Stein J. C. (2005), "Does Function Follow Organizational Form? Evidence from the Lending Practices of Large and Small Banks", *Journal of Financial Economics*, vol. 76, n°2, p. 237-269.
- Berger A. N., Udell G. F. (1995), "Relationship Lending and Lines of Credit in Small Firm Finance", *Journal of Business*, vol. 68, n°3, p. 351-381.
- Berger A. N., Udell G. F. (2002), "Small Business Credit Availability and Relationship Lending: The Importance of Bank Organizational Structure", *Economic Journal*, vol. 112, n°447, p. 32-53.
- Berger A. N., Udell G. F. (2006), "A More Complete Conceptual Framework for SME Finance", *Journal of Banking & Finance*, vol. 30, n°11, p. 2945-2966.
- Berndt A., Gupta A. (2009), "Moral Hazard and Adverse Selection in the Originate-to-Distribute Model of Bank Credit", *Journal of Monetary Economics*, vol. 56, n°5, p. 725-743.
- Besson M., Lavorata L. (2010), "Impact de la crise économique sur le management commercial : une étude exploratoire auprès de conseillers bancaires", *Management & Avenir*, vol. 31, n°1, p. 304-320.
- Bhattacharya S., Chiesa G. (1995), "Proprietary Information, Financial Intermediation, and Research Incentives", *Journal of Financial Intermediation*, vol. 4, n°4, p. 328-357.
- Bhattacharya S., Thakor A. (1993), "Contemporary Banking Theory", *Journal of Financial Intermediation*, vol. 3, n°1, p. 2-50.
- Bobillier Chaumon, M. E., Dubois M., Retour D. (2006), "L'acceptation des nouvelles technologies d'information: le cas des systèmes d'information en milieu bancaire", *Psychologie du travail et des organisations*, vol. 12, n°4, p. 247-262.
- Bolloju N., Khalifa M., Turban E. (2002), "Integrating Knowledge Management into Enterprise Environments for the Next



- Generation Decision Support”, *Decision Support Systems*, vol. 33, n°2, p. 163-176.
- Cadiou C., Régnard Y., Morvan J., Rousseau A. (2006), “Le gouvernement de l’entreprise mutualiste essai de positionnement à partir d’un modèle intégré”, Communication à la 15^e Conférence Internationale de Management Stratégique, juin, Genève.
- Chauvin B., Mendez A., Richez-Battesti N. (2011), “De la Nef (Nouvelle Économie Fraternelle) à la BEE (Banque Éthique Européenne). De l’émergence du banquier itinérant ?”, *La Revue des sciences de gestion*, vol. 3-4, n°249-250, p. 87-95.
- Chowdhury A. (2003), “Information Technology and Productivity Payoff in the Banking Industry: Evidence from the Emerging Markets”, *Journal of International Development*, vol. 15, n°6, p. 693-708.
- Cieply S., Grondin M. (1999), “Expertise et contrôle des risques-PME par le chargé de clientèle entreprises: une alternative au rationnement”, *Revue d’économie financière*, vol. 54, n°4, p. 59-78.
- Cieply S. (2013), “Les banquiers et le rationnement du crédit: un essai d’analyse comparée”, Working Paper No 2013-10, CREM.
- Cole R. A., Goldberg L. G., White J. W. (2004), “Cookie-Cutter versus Character: the Micro Structure of Small Business Lending by Large and Small Banks”, *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, vol. 39, n°2, p. 227-252.
- Cornée S. (2015), “The Relevance of Soft Information for Predicting Small Business Credit Default: Evidence from a Social Bank”, Working Paper No 2012-26, CREM (à paraître dans *Journal of Small Business Management*).
- Cornée S. (2014), “Soft Information and Default Prediction in Cooperative and Social Banks”, *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, vol. 3, n°1, p. 89-109.
- Cornée S., Masclat D., Thenet G. (2012), “Credit Relationships: Evidence from Experiments with Real Bankers”, *Journal of Money, Credit and Banking*, vol. 44, n°5, p. 957-980.
- Cornée S., Szafarz A. (2014), “Vive la Différence: Social banks and Reciprocity in the Credit Market”, *Journal of Business Ethics*, vol. 125, n°3, p. 361-380.
- Coltman T. (2007), “Can Superior CRM Capabilities Improve Performance in Banking”, *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 12, n°2, p. 102-114.
- Cyert R. M., March J. G. (1963), “A Behavioral Theory of the Firm”, Englewood Cliffs, NJ.
- Dalud-Vincent M. (2011), “Alceste comme outil de traitement d’entretiens semi-directifs: essai et critiques pour un usage en sociologie”, *Langage et société*, vol. 135, n°1, p. 9-28.
- Delavigne V. (2004), “Présentation d’Alceste”, *Revue Texto!*, n°9.
- Degryse H., Ongena S. (2008), “Competition and Regulation in the Banking Sector: A Review of the Empirical Evidence on the Sources of Bank Rents” in *Handbook of Financial Intermediation and Banking*, A. Thakor and A. Boot (Eds), Elsevier, Amsterdam, p. 483-554.
- DeYoung R., Glennon D., Nigro P. (2008), “Borrower-Lender Distance, Credit Scoring, and Loan Performance: Evidence from Informational-Opaque Small Business Borrowers”, *Journal of Financial Intermediation*, vol. 17, n°1, p. 113-143.
- Diamond D. W., Rajan R. (2009), “The Credit Crisis: Conjectures about Causes and Remedies”, Working Paper No 14739, NBER.
- Fama E. F. (1985), “What’s Different about Banks?”, *Journal of Monetary Economics*, vol. 15, p. 29-40.
- Ferri G. (2010), “Foreword” in *Investigating Diversity in the Banking Sector in Eu-*



- rope: Key Developments, Performance and Role of Cooperative Banks*, R. Ayadi, D. T. Llewellyn, R. H. Schmidt, E. Arbak, and W. P. De Groen (Eds.), CEPS Paperbacks, Bruxelles, p. 1-4.
- Fuß C., Gmeiner R., Schiereck D., Strahinger S. (2007), "ERP Usage in Banking: An Exploratory Survey of the World's Largest Banks", *Information Systems Management*, vol. 24, n°2, p. 155-171.
- Gagliardi F. (2009), "Financial Development and the Growth of Cooperative Firms", *Small Business Economics*, vol. 32, n°4, p. 439-464.
- Glémain P., Bioteau E., Artis A. (2010), "Finances solidaires et territoires : analyses en Bretagne et Pays-de-la-Loire", *Revue d'économie régionale et urbaine*, vol. 2, p. 213-233.
- GABV (Global Alliance for Banking on Value) (2012), Full Report, <http://www.gabv.org/wp-content/uploads/Full-Report-GABV-v9d.pdf>.
- Grant R. M. (1996), "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, vol. 17, n°S2, p. 109-122.
- Griffin J. M., Shu T., Topaloglu S. (2012), "Examining the Dark Side of Financial Markets: Do Institutions Trade on Information from Investment Bank Connections?", *Review of Financial Studies*, vol. 27, n°7, p. 2155-2188.
- Gropp R., Gruendl C., Guettler A. (2012), "Does Discretion in Lending Increase Bank Risk? Borrower Self-Selection and Loan Officer Capture Effects", European Banking Center Discussion Paper No. 2012-010.
- Grunert J., Norden L., Weber M. (2005), "The Role of Non-Financial Factors in Internal Credit Ratings", *Journal of Banking & Finance*, vol. 29, n°2, p. 509-531.
- Guérin-Pace F. (1997), "La statistique textuelle. Un outil exploratoire en sciences sociales", *Population*, vol. 52, n°4, p. 865-887.
- Guille M. (1994), "Savoir bancaire spécifique, marché du crédit et intermédiation financière", *Economie Appliquée*, vol. 47, n°4, p. 49-77.
- Jensen M. C., Meckling W. H. (1995), "Specific and General and Organizational Structure", *Journal of Applied Corporate Finance*, vol. 8, n°2, p. 4-18.
- Hansen M. T., Nohria N., Tierney T. (1999), "What's Your Strategy for Managing Knowledge?" *Harvard Business Review*, vol. 77, n°2, p. 106-116.
- Huber G. P. (1984), "The Nature and Design of Post-Industrial Organizations," *Management Science*, vol. 30, n°8, p. 928-951.
- Huber G. P. (1990), "A Theory of the Effects of Advanced Information Technologies on Organizational Design, Intelligence, and Decision Making", *Academy of Management Review*, vol. 15, n°1, p. 47-71.
- Huber G. P. (1991), "Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures", *Organization Science*, vol. 2, n°1, p. 88-115.
- Kalampalikis N., Moscovici S. (2005), "Une approche pragmatique de l'analyse Alceste", *Les cahiers internationaux de psychologie sociale*, vol. 66, n°2, p. 15-24.
- Karakostas B., Kardaras D., Papathanassiou E. (2005), "The State of CRM Adoption by the Financial Services in the UK: An Empirical Investigation," *Information & Management*, vol. 42, n°6, p. 853-863.
- Krahn J. P., Weber M. (2001), "Generally Accepted Rating Principles: A Primer", *Journal of Banking & Finance*, vol. 25, n°1, p. 3-23.
- Lebart L., Salem A. (1994), *Statistique textuelle*, Dunod, Paris.



- Lebossé J. (1998), "Banque solidaire et développement communautaire: l'expérience de la Caisse d'économie des travailleuses et des travailleurs (Québec)", in *Cahiers de la Chaire de recherche en développement communautaire*, Série Pratiques économiques et sociales, UQAH, Hull, p. 1-16.
- Lebraty J.-F. (2000), "Aide à la décision et écarts bancaires : une approche en termes de rationalité procédurale", *Système d'Information et Management*, vol. 5, n°3, p. 3-28.
- Lefebvre P., Roos P., Sardas J.-C. (2004), "Les théories des Communautés de Pratique à l'épreuve : conditions d'émergence et organisation des communautés", *Systèmes d'Information et Management*, vol. 9, n°1, p. 25-48.
- Lehmann E., Neuberger D., (2001), "Do Lending Relationships Matter? Evidence from Bank Survey Data in Germany", *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 45, n°4, p. 339-359.
- Lejeune A., St-Amant G. (1997), "Révision du processus d'évaluation des technologies de l'information à la Banque Mutuelle du Québec", *Système d'Information et Management*, vol. 2, p. 161-186.
- Leyshon A., Thrift N. (1999), "Lists Come Alive: Electronic Systems of Knowledge and the Rise of Credit-Scoring in Retail Banking", *Economy and Society*, vol. 28, n°3, p. 434-466.
- Liberti J. M., Mian A. R. (2009), "Estimating the Effect of Hierarchies on Information Use", *Review of Financial Studies*, vol. 22, n°10, p. 4057-4090.
- Lobez F., Vilanova L., (2006), *Microéconomie bancaire*, Presses Universitaires de France, Paris.
- Machauer A., Weber M. (1998), "Bank Behavior Based on Internal Credit Ratings of Borrowers", *Journal of Banking & Finance*, vol. 22, n°10-11, p. 1355-1383.
- Mangan A. Kelly S. (2009), "Information Systems and the Allure of Organisational Integration: A Cautionary Tale from the Irish Financial Services Sector", *European Journal of Information Systems*, vol. 18, n°1, p. 66-78.
- Manove M., Padilla A. J., Pagano M. (2001), "Collateral versus Project Screening: A Model of Lazy Banks", *RAND Journal of Economics*, vol. 32, n°4, p. 726-744.
- Markowitz H. M. (1959), *Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments*, Wiley, New York.
- Markus M. L., Robey D. (1988), "Information Technology and Organizational Change: Causal Structure in Theory and Research", *Management Science*, vol. 34, n°5, p. 583-598.
- Mayer C. (1988), "New Issues in Corporate Finance", *European Economic Review*, vol. 32, n°5, p. 1167-1183.
- McAfee A., Brynjolfsson E., Davenport T. H., Patil D.J., Barton D., (2012), "Big Data. The Management Revolution", *Harvard Business Review*, vol. 90, n°10, p. 61-67.
- Merton R. C. (1974), "On the Pricing of Corporate Debt", *Journal of Finance*, vol. 29, n°2, p. 449-470.
- Metcalfé J., Mischel W. (1999), "A Hot/Cool-System Analysis of Delay of Gratification: Dynamics of Willpower", *Psychological Review*, vol. 106, n°1, p. 3-19.
- Moulévrier P. (2012), "Les structures sociales du marché bancaire en France", *Revue française de socio-économie*, vol. 1, n°9, p. 23-41.
- O'Hara M. T., Watson R. T., Kavan C. B. (1999), "Managing the Three Levels of Change", *Information Systems Management*, vol. 16, p. 63-70.
- Orlikowski W. J., Barley S. R. (2001), "Technology and Institutions: What Can Research on Information Technology and Research on Organizations Learn from



- Each Other?", *MIS Quarterly*, vol. 25, n°2, p. 145-165.
- Orlikowski W. J., Robey D. (1991), "Information Technology and the Structuring of Organizations", *Information Systems Research*, vol. 2, n°2, p. 143-169.
- Pennings M. J., Harianto F. (1992), "The Diffusion of Technological Innovation in the Commercial Banking Industry", *Strategic Management Journal*, vol. 13, n°1, p. 29-46.
- Petersen M. A. (2004), Information: Hard and Soft, Working Paper, NBER.
- Petersen M. A., Rajan R. G. (1994), "The Benefits of Lending Relationships: Evidence from Small Business Data", *Journal of Finance*, vol. 49, n°1, p. 3-37.
- Petersen M. A., Rajan R. G. (2002), "Does Distance Still Matter? The Information Revolution in Small Business Lending", *Journal of Finance*, vol. 57, n°6, p. 2533-2570.
- Rajan U., Seru A., Vig V. (2010), "Statistical Default Models of Incentives", *American Economic Review*, vol. 100, n°2, p. 1-5.
- Régnard Y., Gouil H. (2005), "Les temporalités du mutualisme", *Revue des sciences de gestion*, vol. 49, p.89-115.
- Reinert M. (1990), "Alceste une méthodologie d'analyse des données textuelles et une application: Aurelia De Gerard De Nerval", *Bulletin de méthodologie sociologique*, vol. 26, n°1, p. 24-54.
- Reinert M. (1993a), "Quelques problèmes méthodologiques posés par l'analyse de tableaux 'énoncés x vocabulaire'", *Actes des secondes journées internationales d'analyse statistique des données textuelles. Montpellier*, p. 21-22.
- Reinert M. (1993b), "Les 'mondes lexicaux' et leur 'logique' à travers l'analyse statistique d'un corpus de récits de cauchemars", *Langage et société*, vol. 66, n°1, p. 5-39.
- Reinert M. (1999), "Quelques interrogations à propos de l'objet d'une analyse de discours de type statistique et de la réponse 'Alceste'", *Langage et société*, vol. 90, n°1, p. 57-70.
- Reinert M. (2000), *Alceste. Analyse de données textuelles*, Société IMAGE, Paris.
- Reinert M. (2003), "Le rôle de la répétition dans la représentation du sens et son approche statistique par la méthode 'ALCESTE'", *SEMIOTICA-LA HAYE THEN BERLIN*, vol. 147, n°1/4, p. 389-420.
- Rivaud-Danset D. (1996), "Les contrats de crédit dans une relation de long terme. De la main invisible à la poignée de main", *Revue économique*, vol. 27, n°4, p. 937-962.
- Rousselière D., Vézina M. (2009), "Constructing the Legitimacy of a Financial Cooperative in the Cultural Sector: A Case Study Using Textual Analysis", *International Review of Sociology-Revue internationale de sociologie*, vol. 19, n°2, p. 241-261.
- Rowe F. (1994), "Data Network Productivity and Competitive Behaviour: The case of French banking", *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 46, n°1, p. 29-44.
- Rowe F. (2005), "Are decision Support Systems Getting People to Conform? The Impact of Work Organisation and Segmentation on User Behaviour in a French Bank", *Journal of Information Technology*, Vol 20, n°2, p.103-116.
- Sabherwal R., Robey D. (1995), "Reconciling Variance and Process Strategies for Studying Information System Development", *Information Systems Research*, vol. 6, n°4, p. 303-327.
- Saghroun J., Eglem J.-Y., (2008), "A la recherche de la performance globale de l'entreprise : la perception des analystes financiers", *Comptabilité Contrôle Audit*, vol. 1, n°14, p. 93-118.



- San-Jose L., Retolaza J. L., Gutierrez J. (2011), "Are Ethical Banks Different? A Comparative Analysis Using the Radical Affinity Index", *Journal of Business Ethics*, vol. 100, n°1, p. 151-173.
- Sardas J.-C., Touati N. (1997), "Processus d'apprentissage et gestion du risque bancaire", *Systèmes d'Information et Management*, vol. 2, n°2, p. 87-121.
- Schumpeter J. A. (1935), *Théorie de l'Evolution Economique*, Dalloz, Paris.
- Scott J. A. (2006), "Loan Officer Turnover and Credit Availability for Small Firms", *Journal of Small Business Management*, vol. 44, n°4, p. 544-562.
- Servet J.-M. (2006), *Banquiers aux pieds nus: la microfinance*, Odile Jacob.
- Sharma R., Mithas S., Kankanhalli A. (2014), "Transforming Decision-Making Processes: A Research Agenda for Understanding the Impact of Business Analytics on Organisations", *European Journal of Information Systems*, vol. 23, n°4, p. 433-441.
- Silver M. S., Markus M. L., Beath C. (1995), "The Information Technology Interaction Model: A Foundation for the MBA Core Course", *MIS Quarterly*, vol. 19, n°3, p. 361-390.
- Slovin M. B., Sushka M. E., Polonchek J. A. (1993), "The Value of Bank Durability: Borrowers as Bank Stakeholders", *Journal of Finance*, vol. 48, n°1, p. 247-266.
- Stein J. C. (2002), "Information Production and Capital Allocation: Decentralized versus Hierarchical Firms", *Journal of Finance*, vol. 57, n°5, p. 1891-1921.
- Stein E. W., Zwass V. (1995), "Actualizing Organizational Memory with Information Systems," *Information Systems Research*, vol. 6, n°2, p. 85-117.
- Stiglitz J. E., Weiss A. (1981), "Credit Rationing in Markets with Imperfect Information", *American Economic Review*, vol. 71, p. 393-410.
- Taupin M.-T., Glémain P. (2007), "Les logiques d'acteurs des finances solidaires contemporaines : Entre innovation et résilience", *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 78, n°4, p. 629-661.
- Uchida H., Udell G. F., Yamori N. (2012), "Loan Officers and Relationship Lending to SMEs", *Journal of Financial Intermediation*, vol. 21, n°1, p. 97-122.
- Udell G. F. (1989), "Loan Quality, Commercial Loan Review and Loan Officer Contracting", *Journal of Banking & Finance*, vol. 13, n°3, p. 367-382.
- Uzzi B. (1999), "Embeddedness in the Making of Financial Capital: How Social Relations and Networks Benefit Firms Seeking Financing", *American Sociological Review*, vol. 61, n°4, p. 481-505.
- Uzzi B., Lancaster R. (2003), "Relational Embeddedness and Learning: The Case of Bank Loan Managers and Their Clients", *Management Science*, vol. 49, n°4, p. 383-399.
- Vallat D. (1999), "L'Emergence du Crédit Populaire en France au 19^e siècle", in *L'économie Sociale. Forme d'Organisations et Institutions*, B. Gazier, J.-L. Outin et F. Audier (Eds), L'Harmattan, Paris, p. 243-253.
- Walsh J. P., Ungson G. R. (1991), "Organizational Memory", *Academy of Management Review*, vol. 16, n°1, p. 57-91.
- Whitley E. A., Gal U., Kjaergaard A. (2014), "Who Do You Think You Are Quest. A Review of the Complex Interplay between Information Systems, Identification and Identity", *European Journal of Information Systems*, vol. 23, n°1, p. 17-35.
- Yiu C. S., Grant K., Edgar D. (2007), "Factors Affecting the Adoption of Internet Banking in Hong Kong – Implications for the Banking Sector", *International Journal of Information Management*, vol. 27, n°5, p. 336-351.

