



## **Stigmatisation *post*-faillite et valeurs bancaires**

**Elkaoukabi Salma**

**Université de Bordeaux**

**IAE Bordeaux, IRGO**

[salma.elkaoukabi@u-bordeaux.fr](mailto:salma.elkaoukabi@u-bordeaux.fr)

**Cusin Julien**

**Université de Bordeaux**

**IAE Bordeaux, IRGO**

[julien.cusin@u-bordeaux.fr](mailto:julien.cusin@u-bordeaux.fr)

**Hamet Joanne**

**Université de Bordeaux**

**IAE Bordeaux, IRGO**

[joanne.hamet@u-bordeaux.fr](mailto:joanne.hamet@u-bordeaux.fr)

**Maymo Vincent**

**Université de Bordeaux**

**IAE Bordeaux, IRGO**

[vincent.maymo@u-bordeaux.fr](mailto:vincent.maymo@u-bordeaux.fr)

**Résumé :** Les entrepreneurs ayant connu, par le passé, une faillite, sont généralement stigmatisés. En cas de nouveau projet entrepreneurial, cette stigmatisation *post*-faillite peut donner lieu à une discrimination dans l'accès aux ressources financières, notamment de la part des banques. La littérature académique a cependant mis en évidence une certaine variance de la stigmatisation *post*-faillite suivant le contexte socio-culturel, avec notamment des différences nationales. Au niveau sectoriel, les banques coopératives ou mutualistes sont réputées reposer sur un socle de valeurs éthiques et sociales différentes de celles des banques capitalistes. Un tel constat suggère alors l'idée d'une certaine variance dans la perception des entrepreneurs *post*-faillite selon le type de banque considéré. Dans cette recherche, nous cherchons ainsi à savoir si les valeurs affichées par les établissements bancaires français influencent la décision des chargés d'affaires de financer le projet d'un entrepreneur *post*-faillite. A cette fin, nous exploitons les résultats de 12 entretiens semi-directifs avec des chargés d'affaires appartenant à deux banques capitalistes et deux banques coopératives, qui nous permettent de mettre en évidence quelques résultats théoriques originaux. En l'occurrence, nous montrons que, malgré des valeurs *a priori* distinctes entre les banques coopératives et les banques capitalistes, il subsiste une très forte convergence dans la perception d'une demande de financement émanant d'un entrepreneur *post*-faillite. En pratique, le jugement du chargé d'affaires est surtout influencé par l'interaction entre trois niveaux d'analyse distincts : l'environnement sociétal français, le champ organisationnel bancaire et l'entrepreneur (selon sa compétence et sa moralité perçues). Au-delà de souligner une forte homogénéité des pratiques bancaires, notre article permet aussi de saisir les arbitrages entre, d'un côté, les valeurs de la banque et, de l'autre, les valeurs du secteur bancaire, voire de la société dans son ensemble.

**Mots clefs :** entrepreneur, faillite, stigmatisation, valeurs, banque.



## **Stigmatisation *post-faillite* et valeurs bancaires**

### **INTRODUCTION**

Sur ses 3,7 millions d'entreprises de moins de 10 salariés, la France connaît structurellement environ 60.000 faillites chaque année. Quelles que soient les causes d'échecs des TPE (contexte, ressources, motivation...) (Smida et Khelil, 2010), les entrepreneurs rencontrent, par la suite, des difficultés à rebondir (Insee, 2017). En effet, d'après une étude de la Commission Européenne consacrée au délai entre l'échec du chef d'entreprise et son rebond, parue dans *The Economist* (28/07/2012<sup>1</sup>), la France est le pays où la réentrée entrepreneuriale (Lafuente *et al.*, 2019) est la plus longue. Ce phénomène nous éclaire sur le rapport à l'échec des Français, dont le score d'aversion à l'incertitude du modèle d'Hofstede culmine à 86/100 quand les Etats-Unis se situent à 46/100<sup>2</sup>. Il confirme également l'ancrage culturel de cette relation à la faillite (Cardon *et al.*, 2011, Simmons *et al.*, 2014).

Cette question de la gestion de l'échec entrepreneurial est particulièrement cruciale à l'heure où de nombreux experts s'accordent pour pronostiquer un ralentissement de l'économie mondiale et un risque de retournement de marché (IMF, 2019). Le droit à une seconde chance est pour cette raison mis en avant par la Commission Européenne qui invite dès 2008, dans le « *Small Business Act for Europe* », ses Etats-membres à encourager une attitude positive vis-à-vis des échecs entrepreneuriaux. L'échec est, de toute façon, un phénomène récurrent de la vie des entreprises, auquel les parties-prenantes sont directement associées. C'est notamment le cas des banques, qui constituent en France le partenaire financier principal (Ucbasaran *et al.*, 2013 ; Wiklund *et al.*, 2010 ; FBF, 2019). Une telle position s'explique notamment par leur capacité à instaurer la confiance dans les transactions entre les agents à capacité de financement et ceux à besoin de financement (Benston et Smith, 1976). Une telle exigence contraint les pratiques d'engagement des banques (Fama, 1985 ; Berger et Udell, 2002 ; Stein, 2002).

Toutefois, si la responsabilité de ces dernières est souvent mise en cause dans la faillite (Cardon *et al.*, 2011 ; Cope, 2011 ; Lee *et al.*, 2007 ; Shepherd et Haynie, 2011 ; Singh *et al.*, 2015 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Ucbasaran *et al.*, 2013), peu de choses sont dites à ce jour sur la façon dont elles accompagnent les entrepreneurs ayant connu l'échec. Un tel sujet est pourtant primordial, tant pour renforcer notre connaissance des pratiques bancaires – la performance des

---

<sup>1</sup> European entrepreneurs : Les misérables.

<sup>2</sup> <https://www.hofstede-insights.com>

banques étant jugée insuffisante (McKinsey, 2019) – que pour mieux connaître les leviers à disposition des entrepreneurs *post*-faillite (EPF). La compréhension des mécanismes à l’œuvre dans le processus d’engagement bancaire et le stigmate laissé par un échec passé est alors essentielle (Cusin et Maymo, 2016). En effet, l’engagement des établissements financiers repose sur l’analyse de l’information et l’évaluation du risque et prend en compte des facteurs financiers, organisationnels ou psychologiques. Ces derniers justifient des différences de modèles d’engagement pouvant conduire à une variance, c’est-à-dire à une certaine hétérogénéité, dans l’appréciation des projets portés par les EPF (Bruns *et al.*, 2008 ; Shepherd et Patzelt, 2015). Au-delà de ces caractéristiques techniques, la littérature souligne également l’influence du mode de gouvernance et des valeurs de la banque sur ses pratiques (Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2007 ; Caire *et al.*, 2013 ; Mair *et al.*, 2015 ; Butzbach, 2016). En particulier, le statut mutualiste ou coopératif d’une banque serait de nature à influencer son modèle d’engagement (Cartier, 2012). La raison d’être des banques mutualistes et coopératives étant la recherche d’une utilité sociale, les valeurs de ces banques pourraient jouer un rôle dans leur décision de s’engager auprès des EPF dans une logique d’inclusion bancaire, c’est-à-dire de non stigmatisation des difficultés entrepreneuriales passées. Or, la littérature ne s’est pas intéressée jusque-là à cette question pourtant légitime. Notre projet, au travers de cette recherche, est alors de comprendre les ressorts de la décision des chargés d’affaires de financer le projet d’un EPF, et notamment le rôle des valeurs bancaires dans cette décision.

Ce besoin de compréhension des mécanismes sous-jacents à la décision bancaire nous a conduits à opter pour une approche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs. Notre corpus, constitué par une série de 12 entretiens conduits auprès de chargés d’affaires entreprises provenant de quatre banques françaises, dont 6 chargés d’affaires appartenant à deux banques mutualistes et 6 chargés d’affaires appartenant à deux banques capitalistes, a été analysé en suivant les préconisations de Gioia *et al.* (2013). L’article veut ainsi contribuer à la littérature sur les valeurs bancaires en permettant de mieux comprendre les obstacles à leur opérationnalisation. Son objectif est aussi d’enrichir la littérature sur la décision bancaire en participant à la compréhension de la façon dont les dimensions culturelles, organisationnelles, psychologiques et financières interagissent pour influencer l’engagement de la banque. Enfin, cette recherche se veut une contribution à la connaissance des moteurs du rebond des EPF dans un pays, la France, qui reste à ce jour averse au risque.

Après avoir clarifié notre positionnement théorique et conceptuel (1), nous présentons la démarche méthodologique mobilisée (2). Les résultats obtenus de l'analyse des données (3) sont ensuite discutés de façon à mettre en exergue les principales contributions de cette recherche (4).

## **1. REVUE DE LA LITTERATURE**

### **1. LES CONSEQUENCES DU STIGMATE *POST*-FAILLITE SUR LE FINANCEMENT BANCAIRE**

Selon la littérature en entrepreneuriat, un échec se révèle généralement très coûteux aux plans financier, psychologique et social (Ucbasaran *et al.*, 2013). En particulier, les chefs d'entreprise ayant connu une liquidation judiciaire sont souvent discrédités socialement (Sutton et Callahan, 1987 ; Ucbasaran *et al.*, 2013 ; Xia *et al.*, 2016).

Le concept de stigmaté (étymologiquement, une marque faite sur la peau symbolisant l'infamie), est introduit en sociologie par Goffman (1963), qui en étend la définition à tout attribut dévalorisant socialement. Le concept de stigmatisation fait ainsi référence à des attributs ou à des caractéristiques conférant une identité sociale dévaluée dans un contexte particulier (Chin *et al.*, 2019 ; Crocker *et al.*, 1998 ; Link et Phelan, 2001 ; Shepherd et Haynie, 2011). Hudson (2008) note que cette marque de disgrâce peut tout à fait être le fruit d'un événement négatif isolé (Hampel et Tracey, 2017), en l'occurrence, ici, une liquidation judiciaire. Selon cette perspective, une faillite aurait donc pour effet de stigmatiser l'entrepreneur, qui véhiculerait alors un stéréotype de faible qualité et de moindre fiabilité venant ternir son image et sa réputation au plan professionnel (Chin *et al.*, 2019 ; Simmons *et al.*, 2014 ; Singh *et al.*, 2015 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Xia *et al.*, 2016). Dans le contexte particulièrement marqué par l'asymétrie informationnelle qu'est la création d'entreprise (Sapienza et De Clercq, 2000), la qualité des relations de l'EPF avec ses partenaires potentiels s'en trouverait *de facto* affectée (Cardon *et al.*, 2011 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Ucbasaran *et al.*, 2013 ; Xia *et al.*, 2016).

La théorie du stigmaté analyse les implications négatives de la stigmatisation sur les individus porteurs d'une marque de disgrâce aux yeux de la société (Simmons *et al.*, 2014). En l'occurrence, la stigmatisation *post*-faillite peut conduire à une discrimination négative en matière d'accès à de futures ressources financières (Cope, 2011 ; Shepherd et Haynie, 2011 ; Singh *et al.*, 2015 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Tabb, 2019 ; Ucbasaran *et al.*, 2013), qui sont importantes pour la survie et la performance d'une éventuelle nouvelle affaire (Simmons *et al.*,

2014). *A minima*, le stigmatisme vient en tous cas brouiller l'interprétation des signaux positifs ultérieurs du chef d'entreprise (Xia *et al.*, 2016), tels que pourraient l'être, par exemple, la qualité et le potentiel du nouveau projet entrepreneurial. En effet, l'EPF est perçu comme moins solvable, ce qui constitue un handicap majeur dans la relation financeur-financé (Simmons *et al.*, 2019 ; Tabb, 2019). En outre, soutenir un chef d'entreprise ayant connu précédemment une liquidation judiciaire fait courir le risque d'un transfert de stigmatisme (Hampel et Tracey, 2017 ; Hudson et Okhuysen, 2009 ; Kulik *et al.*, 2008) sur le financeur en cas de nouvel échec.

Les conséquences de la stigmatisation varient cependant selon les financeurs. Les capital-risqueurs semblent adopter une attitude compréhensive vis-à-vis des EPF (Cope *et al.*, 2004 ; Shepherd et Haynie, 2011), conscients que le taux de succès des entrepreneurs ayant échoué par le passé est (légèrement) supérieur à celui des entrepreneurs n'ayant jamais lancé d'entreprise (Gompers *et al.*, 2010). La situation est toutefois différente pour les banquiers (Cusin et Maymo, 2016). Pour les chargés d'affaires au sein des banques, en effet, un échec entrepreneurial passé fait office de signal d'alerte dans des systèmes délégataires très averses au risque. En l'occurrence, ils l'appréhendent comme un précédent ayant entraîné des pertes, baissant à leurs yeux l'utilité espérée de la nouvelle affaire (Kahneman et Tversky, 1979 ; Trönnberg et Hemlin, 2014).

Cependant, l'attitude des banques est à relativiser dans un contexte bancaire susceptible de laisser place à des pratiques différentes en réaction aux signaux informationnels. Ainsi aux Etats-Unis, alors que les banques « transactionnelles », de grande taille et mobilisant une information standardisée, refusent de prêter aux entreprises qui ne remboursent pas leurs crédits commerciaux (*trade credit*)<sup>3</sup>, les banques relationnelles, souvent plus petites, utilisent l'information *soft* accumulée pendant leurs interactions prolongées avec l'entreprise et ignorent le crédit commercial en tant que signal (Garcia-Appendini, 2007). Ces dernières jouissent alors d'un avantage comparatif particulièrement important pour accompagner les entreprises dans les périodes de crise (Berger et Udell, 2011). Les banques relationnelles seraient alors de nature à réduire les contraintes s'exerçant sur l'entreprise dans les périodes de retournement de cycle (Beck *et al.*, 2014). Si la qualité de l'accompagnement détermine particulièrement l'accès au financement des entrepreneurs en difficultés (Freel *et al.*, 2010 ; Wilson, 2016) et les dissuade

---

<sup>3</sup> Les banques américaines ont recours à deux solutions si elles souhaitent collecter une telle information : les rapports de *brokers* comme Dun et Bradstreet (Kallberg et Udell, 2003) ; échanger des informations avec les fournisseurs de l'entreprise, par exemple en étant présentes dans leurs réseaux d'affaires (Garcia-Appendini, 2007).

de devenir des « *discouraged borrowers* » (Kon et Storey, 2003), on peut alors se demander ce qu'il en est des EPF. Pour aller plus loin, les modèles qui poussent à continuer la relation en période de crise seraient-ils de nature à apporter également davantage de « souplesse » à une demande de financement émanant d'un EPF ?

Il est étonnant qu'à ce jour la littérature en entrepreneuriat et celle en finance bancaire ne se soient pas davantage penchées sur le processus interprétatif du chargé d'affaires face à un EPF, et se contentent souvent de véhiculer l'idée (manichéenne) d'une discrimination pure et simple du chef d'entreprise. En particulier, il semblerait intéressant de mobiliser les travaux en psychologie sur le jugement social (Abele *et al.*, 2008 ; Brambilla *et al.*, 2011 ; Cuddy *et al.*, 2008 ; Fiske *et al.*, 2002) afin de comprendre, de façon plus nuancée, l'impression générale laissée au banquier par ce type de clients professionnels. En l'occurrence, le jugement social se fonde sur trois dimensions distinctes, à savoir la sociabilité (ex. : attitude amicale), la moralité (ex. : sincérité, honnêteté, fiabilité) et la compétence (ex. : intelligence, efficacité, capacité). Elles permettent, à ce titre, de savoir si le fait d'établir une relation avec un partenaire potentiel constitue une opportunité ou une menace (Brambilla *et al.*, 2011 ; Chin *et al.*, 2019). Les deux dernières dimensions citées semblent notamment représenter un potentiel particulièrement intéressant dans un contexte professionnel afin d'appréhender l'évaluation d'un EPF par un chargé d'affaires, ainsi que le processus de collecte d'informations (sur l'entrepreneur et sur l'échec) qui en découle.

## **2. QUELLE VARIANCE DU STIGMATE *POST-FAILLITE* AU SEIN DES BANQUES ?**

S'intéresser au processus d'évaluation des chefs d'entreprise ayant été confrontés à une liquidation judiciaire paraît important car ces derniers ne sont pas appréhendés de façon uniforme (Shepherd et Patzelt, 2015). Il existe, au contraire, une certaine hétérogénéité dans l'attitude des « *stigmatizing actors* » (Roulet, 2015 ; Shepherd et Patzelt, 2015). En particulier, il peut y avoir une certaine variance dans l'évaluation des EPF par les banquiers (Cusin et Maymo, 2016). Les travaux sur le management du stigmatisme par les personnes concernées – par exemple, à travers le management de l'impression (Kibler *et al.*, 2017 ; Shepherd et Haynie, 2011 ; Sutton et Callahan, 1987) – soulignent, en particulier, qu'une déstigmatisation des individus porteurs d'une marque d'infamie est tout à fait possible (Elsbach et Sutton, 1992 ; Hampel et Tracey, 2017 ; Hudson et Okhuysen, 2009 ; Link et Phelan, 2001 ; Xia *et al.*, 2016), notamment pour les EPF (Kibler *et al.*, 2017 ; Shepherd et Haynie, 2011 ; Singh *et al.*, 2015).

La trace laissée par la liquidation judiciaire peut donc, dans certains cas, s’effacer aux yeux des banquiers, si bien que certains sont prêts à accorder leur confiance à un EPF (Cusin et Maymo, 2016).

Signe supplémentaire d’une certaine variance dans le stigmatisme *post-faillite*, certains auteurs ont étudié l’existence de variables modératrices. Ainsi, par exemple, Simmons *et al.* (2019) se sont intéressés à l’impact du genre sur la capacité de l’entrepreneur à se relancer dans un projet entrepreneurial après un premier échec. Pour autant, la principale variable modératrice étudiée dans la littérature reste la culture nationale. En effet, le contexte socioculturel – c’est-à-dire les règles formelles et les normes culturelles informelles d’un pays – est décisif dans le jugement social des individus (Brambilla *et al.*, 2011 ; Cardon *et al.*, 2011 ; Crocker *et al.*, 1998 ; Link et Phelan, 2001 ; Simmons *et al.*, 2014), si bien que le stigmatisme *post-faillite* est très variable d’un pays à l’autre (Simmons *et al.*, 2014 ; Simmons *et al.*, 2019 ; Singh *et al.*, 2015 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Tabb, 2019 ; Ucbasaran *et al.*, 2019). Certains pays – notamment anglosaxons et, plus particulièrement, les Etats-Unis – se révèlent plus tolérants que d’autres et accordent plus facilement une seconde chance aux chefs d’entreprise, dont on présume qu’ils ont appris de leur expérience malheureuse (Cope *et al.*, 2004 ; Simmons *et al.*, 2019 ; Singh *et al.*, 2015 ; Ucbasaran *et al.*, 2019 ; Yamakawa *et al.*, 2015). D’après Simmons *et al.*, (2014), la propension des Français à vouloir accorder une seconde chance à un entrepreneur ayant connu l’échec est comparable à celle des Américains. A l’inverse, la peur de l’échec à l’échelle d’une nation est généralement associée au contrôle de l’incertitude (Hofstede *et al.*, 2010 ; Simmons *et al.*, 2019). Or, on sait, par exemple, que la France a une forte aversion au risque, qui se traduit en pratique par un score élevé (86/100), nettement supérieur au score américain (46/100) sur la dimension sus-citée du modèle d’Hofstede<sup>4</sup>. Dans la même veine, on peut rappeler également les spécificités de la culture juridique française (Vandenbulke, 2017), qui interdisait notamment à un chef d’entreprise ayant connu une liquidation judiciaire de se lancer dans une nouvelle aventure entrepreneuriale jusqu’à la réforme du droit des faillites de 2005. Un tel contexte sociétal peut certainement expliquer la relative frilosité des banquiers français vis-à-vis des EPF (Cusin et Maymo, 2016). En effet, dans des cultures nationales où l’échec entrepreneurial est considéré comme inacceptable et anormal, alors les chefs d’entreprise concernés seront susceptibles d’avoir un accès difficile au capital et auront beaucoup moins de chances de poursuivre leur activité entrepreneuriale (Cardon *et al.*, 2011).

---

<sup>4</sup> <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/france/>

Si la question de la culture nationale a été – on le voit – très largement étudiée lorsqu’il s’agit d’appréhender la représentation par les parties prenantes (et notamment les financeurs) des EPF, il apparaît que la culture de l’organisation stigmatisante – et notamment de la banque – a, quant à elle, été largement ignorée. Pourtant, la culture d’entreprise (Thévenet, 1993) constitue une autre source potentielle de variance dans le jugement porté sur l’EPF par le banquier. En effet, la culture revêt un sens particulier dans le contexte bancaire, qui oppose traditionnellement le modèle conventionnel anonyme et « capitaliste » au modèle coopératif et mutualiste.

Ce dernier est généralement associé à un socle de valeurs éthiques et sociales formalisé notamment par les sept principes de la déclaration sur l’identité coopérative (ACI, 1895) et la loi du 10 septembre 1947<sup>5</sup>. Si la recherche du profit et de la satisfaction des actionnaires est la raison d’être de la société par actions, la société coopérative, de par sa structure et son statut juridique, suivrait des objectifs d’utilité sociale inscrits tant dans leurs mécanismes de gouvernance et que dans leurs processus de prise de décision (Bancel et Boned, 2014 ; Reynaud et Walas, 2015 ; Ben Slimane *et al.*, 2017). Au-delà des logiques d’implantation de proximité privilégiant les territoires (Chauvin *et al.*, 2011), les questions d’accessibilité bancaire et d’exclusion sociale seraient aussi des préoccupations prégnantes pour ces établissements (Martinez *et al.*, 2006). L’utilité et la responsabilité sociales sont donc des valeurs intrinsèques des banques coopératives. Elles sont même intégrées aux principes qui gouvernent leur configuration organisationnelle (Bachet, 2012). De tels principes devraient conduire à distinguer le modèle conventionnel des coopératifs dans le regard porté sur des entreprises en difficulté (Lamarque et Alburaki, 2007 ; Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2007 ; Caire *et al.*, 2013).

Cependant, d’autres recherches invitent à relativiser cette lecture opposant les deux modèles de banque (Deephouse, 1996 ; Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2007). Le cadre institutionnel, tout comme les vagues de fusions connues par le secteur bancaire, s’inscrivent dans une tendance à l’hybridation des modèles (Caire *et al.*, 2013 ; Deephouse, 1996 ; Mair *et al.*, 2015 ; Butzbach, 2016). Une telle évolution soulève de nouveau la question de la culture de ces acteurs dont les périmètres sont en redéfinition (Mair *et al.*, 2015). Une première interprétation est apportée par

---

<sup>5</sup> La déclaration sur l’identité coopérative (ACI, 1895) stipule sept principes coopératifs : « *l’adhésion volontaire et ouverte à tous, le pouvoir démocratique exercé par les membres, la participation économique des membres, l’autonomie et l’indépendance, l’éducation, la formation et l’information, la coopération entre les coopératives et l’engagement envers la communauté* ». La loi du 10 septembre 1947 sur les coopératives pose les principes suivants : « *une adhésion volontaire et ouverte à tous, une gouvernance démocratique, la participation économique de ses membres, la formation desdits membres et la coopération avec les autres coopératives* ».

Butzbach (2016) en termes de coévolution des organisations et du cadre institutionnel bancaire. L'hybridité permettrait d'être présent sur plusieurs niches stratégiques et ainsi de répondre à différents besoins de financement. Sur un plan opérationnel, l'hétérogénéité des formes organisationnelles permettrait de mieux orienter les financements et ainsi de renforcer la performance des banques (Haldane et May, 2011). Cette évolution observée du côté des banques coopératives ou mutualistes s'accompagne également d'une modification de la stratégie des banques capitalistes qui renforcent, notamment depuis la crise de 2008, leurs engagements en matière de responsabilité sociale (RSE) (Snoy, 1989 ; Jeucken et Bouma, 1999 ; Thompson et Cowton, 2004 ; Marsiglia et Falautano, 2005 ; Scholtens, 2006, 2009 ; Andrew, 2007 ; Branco et Rodrigues, 2006, 2008).

L'approche actionnariale y est nuancée, au moins dans les discours, au profit d'une gouvernance partenariale (Marsiglia et Falautano, 2005). Les banques responsables sont alors des intermédiaires financiers intégrant dans leurs décisions des critères non économiques (Postel et Rousseau, 2008 ; Cornée et Szafarz, 2013). L'engagement RSE se traduit par une adaptation des conditions de financement aux profils des clients (Goss et Roberts, 2011 ; El Ghoul *et al.*, 2011). Dans cette veine, la RSE est même étudiée comme une stratégie métier des banques (Porter et Kramer, 2006 ; Thomson et Jain, 2010) et l'on pourrait imaginer que cela conduise les banques conventionnelles à, elles aussi, porter un regard bienveillant sur les difficultés de leurs clients et notamment, dans notre cas, le financement des EPF.

En définitive, dans cette recherche, nous nous poserons la question suivante : « *Les valeurs des établissements bancaires français, portées par leur statut, influencent-elles la décision des chargés d'affaires de financer le projet d'un entrepreneur post-faillite ?* »

## **2. METHODOLOGIE**

### **2.1. COLLECTE DES DONNEES**

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons interrogé douze chargés d'affaires de la Région Nouvelle Aquitaine ayant tous huit ans d'expérience minimum dans le secteur bancaire (entretiens de 45 minutes, en moyenne), en veillant à équilibrer parfaitement les entretiens auprès de banques capitalistes (BNP-Paribas et Société Générale) et mutualistes (Banque Populaire et Crédit Agricole) : 4 chez BNP-Paribas, 3 à la Banque Populaire, 3 au Crédit Agricole et 2 à la Société Générale. Nous demandions systématiquement à nos interlocuteurs d'évoquer les valeurs de leur banque (nature, degré de sensibilisation,

modes d'exposition, formations dédiées, etc.), ainsi que la manière dont celles-ci se manifestaient dans l'exercice de leurs activités quotidiennes, à commencer par la position de l'établissement face à des entrepreneurs ayant connu une faillite par le passé. L'objectif était alors d'identifier d'éventuelles variations selon les banques étudiées.

## **2.2. ANALYSE DES DONNEES**

Nous avons eu recours à la méthodologie de Gioia *et al.* (2013) pour traiter les données recueillies auprès des douze chargés d'affaires interrogés concernant leur attitude vis-à-vis des EPF. Une telle approche permet de montrer la progression de la réflexion dans la recherche. En ce sens, elle vise à renforcer la rigueur et la transparence de l'analyse de contenu (Point, 2018). Plus précisément, le codage de premier rang vise à reproduire fidèlement les propos tenus par nos répondants, sans tenir compte de la littérature. Nous avons ainsi identifié 26 items distincts abordés lors des interviews (Tableau 1). Le codage de second rang nous a ensuite permis de regrouper ces items à travers deux niveaux d'abstraction successifs, en intégrant des concepts théoriques existants dans notre travail de catégorisation (ex. : « *black mark* » de Cope *et al.*, 2004), tout en faisant émerger de nouveaux concepts (ex. : « *droit à l'erreur* » de l'EPF). Le tableau 1 montre comment nous sommes passés de 26 items de 1<sup>er</sup> rang à 8 thèmes de 2<sup>nd</sup> rang, puis à 4 dimensions agrégées de 2<sup>nd</sup> rang. L'élaboration de cette « *data structure* » (Gioia *et al.*, 2013) nous a ensuite permis de coder tous nos entretiens afin de constituer un fichier de verbatims classés selon l'arborescence du tableau 1. Celui-ci nous a servi de base pour rédiger nos résultats.

Codes de 1 <sup>er</sup> rang	Codes de 2 <sup>nd</sup> rang	Codes de 2 <sup>nd</sup> rang agrégés
« S'il a cumulé des liquidations par le passé, ce ne sera pas éliminatoire, mais ce sera un malus dans son dossier. »	Point noir dans le dossier	Compétence perçue de l'entrepreneur
« Quand on voit un porteur de projet qui a déjà connu une situation d'échec, on va se méfier. »		
« L'entrepreneur qui a fait faillite a toujours cette étiquette... »		
« Un entrepreneur post-faillite, nous allons essayer de comprendre les raisons de son échec. »	Interprétation de l'échec	
« Il y a des choses qui peuvent s'expliquer par des éléments indépendants de la volonté du dirigeant. »		
« On essaie quand même d'accompagner si on comprend la raison. »		
« Si on s'aperçoit que c'est sa façon de gérer qui a conduit à la faillite, c'est la confiance qui est touchée. »		
« S'il s'est comporté correctement avec la banque, on va essayer d'aller de l'avant. »	Honnêteté de l'entrepreneur	Moralité perçue de l'entrepreneur
« Si le dirigeant post-faillite nous a caché des choses, généralement le dossier est fermé très vite. »		
« Ce qu'on va apprécier, c'est qu'on ne le découvre pas nous-mêmes et qu'il ait la transparence de nous le dire. »		
« Si le type fait des malversations ou est parti avec la caisse, là, évidemment, on ne se pose pas la question. »		
« S'il a échoué, mais a tout mis en œuvre pour ne pas laisser trop de créanciers non remboursés, ça aide. »		
« S'il a été en RJ et nous doit des choses et que ça s'est mal passé, il aura du mal à revenir vers nous. »	Ardoise bancaire	
« Le chargé d'affaires va se dire que c'est compliqué de défendre la situation. »	Délégation bancaire	
« On ne pourra pas avoir de délégation sur le financement, car il rentre dans les critères de risque interne. »		
« Il va être géré dans un service dédié à ces situations difficiles. »	Evaluation des risques	Contexte sectoriel
« Il y a des gens qui voient le sujet (comme étant) noir, comme la direction risque. »		
« En fonction des règles de la BCE et de la BDF, on est très cadrés d'un point de vue prise de risque. »		
« Le banquier n'est pas là pour prendre du risque, contrairement à l'actionnaire. »		
« Nous, on va regarder la cotation de la BDF et en fonction de sa note on va pouvoir lui répondre. »	Poids de la culture française	Contexte sociétal
« Si vous avez été chef d'entreprise et que vous avez connu une défaillance, tout le monde le sait pendant 10 ans. »		
« Dans notre culture, l'échec est mal perçu. »		
« En France, on a encore un peu peur de l'échec... »		
« Chez les Américains, il y en a qui s'inventent des échecs, parce que l'on considère qu'on apprend d'un échec. »		
« Tout le monde a le droit de faire une erreur dans sa vie. »	Emergence d'un droit à l'erreur	
« Il y a une nouvelle réglementation qui fait que justement on a le droit à l'erreur. »		

Tableau 1 : Grille de codage selon la méthode Gioia et al. (2013)

### 3. RESULTATS

#### 3.1. LA CONVERGENCE DES DISCOURS SUR L'ENTREPRENEUR *POST-FAILLITE*

Nos résultats font apparaître une forte convergence des réponses des chargés d'affaires, comme le résume le tableau 2 ci-dessous. Ainsi, tous les codes de second rang sont présents dans chacune des quatre banques étudiées. La représentation de la faillite par le chargé d'affaires dépend de la compétence et de la moralité perçues de l'entrepreneur, du contexte sectoriel et du contexte sociétal, et non de la banque considérée.

En outre, de façon surprenante, on observe que les chargés d'affaires ne font jamais référence aux valeurs de leur banque – pourtant présentées comme étant « *dans l'ADN* » et « *ancrées* » dans la culture des banques mutualistes – lorsqu'il s'agit d'expliquer la manière dont ils se comportent face à un entrepreneur *post-faillite*.

Codes de 2 <sup>nd</sup> rang agrégés	Codes de 2 <sup>nd</sup> rang	Présence de verbatim
Représentation de la faillite	Point noir dans le dossier	BNP – BPACA – CA – SG
	Interprétation de l'échec	BNP – BPACA – CA – SG
Comportement de l'entrepreneur	Honnêteté de l'entrepreneur	BNP – BPACA – CA
	Ardoise bancaire	BPACA – CA – SG
Contexte organisationnel	Délégation bancaire	BNP – BPACA – CA – SG
	Evaluation des risques	BNP – BPACA – CA – SG
Contexte sociétal	Poids de la culture française	BPACA – CA – SG
	Emergence d'un droit à l'erreur	BNP – BPACA – CA – SG

Tableau 2 : Présence de verbatim pour chaque code de 2<sup>nd</sup> rang dans les différentes banques

##### 3.2.1. Compétence perçue de l'entrepreneur

La faillite est, *a priori*, un « *malus* » pour le chef d'entreprise aux yeux des chargés d'affaires. Certains d'entre eux n'hésitent pas, à ce titre, à parler de « *tâche* » ou de « *handicap* » dans le dossier. Cependant, même si les conseillers clientèle professionnelle reconnaissent ouvertement « *se méfier* » et être plus « *durs* » face à un entrepreneur ayant connu une liquidation judiciaire, une telle « *étiquette* » n'est pas pour autant « *éliminatoire* » pour les banquiers.

Ainsi, les situations sont analysées « *au cas par cas* » afin de déterminer si accorder une seconde chance au chef d'entreprise est justifiée. Le chargé d'affaires s'attache notamment à « *comprendre* » les raisons de l'échec. Il s'agit là d'un point faisant l'unanimité parmi tous nos répondants. L'opportunité est donc laissée au chef d'entreprise d'expliquer ce qui lui est arrivé. En définitive, si l'entrepreneur parvient à convaincre le chargé d'affaires que la faillite est due à des causes externes, c'est-à-dire à des événements « *indépendants de la volonté du dirigeant* »

(ex. : défaillance des clients, mauvaise conjoncture), le financement d'un nouveau projet, pour autant que ce financement soit justifié par les qualités de ce nouveau projet, sera envisageable malgré l'échec antérieur. A l'inverse, une « *incapacité de gestion* » du chef d'entreprise (ex. : dépassements systématiques de découverts, opérations démesurées, défaut de formation) sera jugée « *rédhibitoire* ». En effet, le banquier ne sera pas dans une « *relation de confiance* » et aura, au contraire, le sentiment qu'il risque de « *faire perdre de l'argent* » à son établissement.

### 3.2.2. Moralité perçue de l'entrepreneur

Au-delà d'une interprétation de l'échec entrepreneurial, la « *connaissance client* » du banquier repose également sur l'observation attentive du comportement du chef d'entreprise. En l'occurrence, si ce dernier se montre honnête, le banquier sera *a priori* davantage enclin à lui faire confiance. Pour faire bonne impression, l'entrepreneur ne doit pas « *cacher des choses* » et évoquer, de façon spontanée et sincère, sa faillite. Les banquiers attendent donc de sa part une totale « *transparence* ». A l'inverse, s'ils découvrent ultérieurement que l'entrepreneur ne leur a pas « *tout dit de A à Z* », ce sera « *rédhibitoire* » à leurs yeux.

Les banquiers sont également très attentifs à la manière dont s'est clôturée la liquidation judiciaire pour apprécier la « *qualité* » du dirigeant. Ils sont notamment soucieux de savoir si le chef d'entreprise a été « *correct* » vis-à-vis de l'établissement de crédit et a « *tout mis en œuvre* » pour rembourser ses dettes, ce qui sera qualifié de « *liquidation propre* ». Ainsi, pour un banquier, apprendre qu'un prospect a « *laissé une ardoise* » conséquente dans le cadre d'un contentieux passé avec une banque constitue un obstacle majeur dans le montage du dossier, même si ce dernier paraît *a priori* intéressant. En d'autres termes, l'échec entrepreneurial précédent est principalement interprété en termes de pertes financières potentielles pour la banque.

### 3.2.3. Contexte sectoriel

Les chargés d'affaires interrogés s'accordent tous pour reconnaître que la décision de financer un EPF ne leur appartient pas totalement, car ils n'ont pas la délégation de pouvoir dans ce type de dossier. Ainsi, même s'ils sont convaincus de l'intérêt de soutenir le projet, ils devront « *défendre la situation* » auprès de la direction des engagements et de la direction des risques

et « *expliquer pourquoi* » ils souhaitent accompagner un chef d'entreprise qui a déjà connu un échec par le passé. Ils reconnaissent, à cet égard, que cet exercice peut être « *compliqué* ».

En effet, les établissements financiers sont particulièrement « *vigilants* » et « *beaucoup plus stricts* » dans leurs propositions d'accompagnement pour éviter justement de « *prendre du risque* ». Sur ce point, les chargés d'affaires rappellent que les réglementations bancaires sont « *très cadrées* » par la Banque Centrale Européenne et la Banque de France. Les scores de l'institution française – *i.e.* la cotation Banque de France – doivent notamment être utilisés par les banques pour évaluer la probabilité de défaillance d'un client.

### **3.2.4. Contexte sociétal**

D'une façon plus globale, les conseillers clientèle professionnelle notent que le regard porté sur la demande de financement d'un EPF est intimement lié au contexte sociétal. Un parallèle est souvent fait, par exemple, entre les cultures française et américaine vis-à-vis de l'échec entrepreneurial. Il est ainsi souligné que, dans notre pays, l'échec « *fait peur* » et est généralement « *mal perçu* », là où, selon nos répondants, il serait au contraire appréhendé comme une source d'apprentissage aux Etats-Unis. Précisons néanmoins qu'une telle assertion relève d'une impression générale des interviewés et n'est pas le fruit d'une expérience des chargés d'affaire à l'étranger.

Ces derniers s'accordent toutefois à reconnaître que les « *mentalités* » sont en train de changer en France et que « *le sujet évolue* ». Ils notent, à ce titre, l'émergence d'un « *droit à l'erreur* » pour les EPF, qui se matérialise concrètement par un « *droit à l'oubli* » bancaire<sup>6</sup>. Ainsi, selon cette « *nouvelle réglementation* », le fait pour un chef d'entreprise d'avoir connu un dépôt de bilan au cours des trois dernières années (ou deux dépôts de bilan au cours des cinq dernières années) n'est plus censé affecter la distribution de crédit. En d'autres termes, le dirigeant n'a plus son « *étiquette* » d'entrepreneur failli et doit normalement se voir accorder une nouvelle « *chance* ».

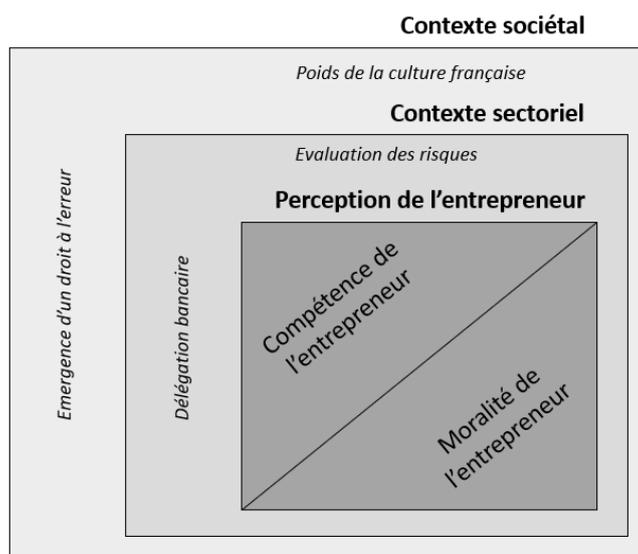
## **4. DISCUSSION**

Nos résultats font apparaître une analyse « multi-niveaux » de la faillite par le banquier, qui est résumée dans la figure 1 ci-dessous. Ainsi, il apparaît que le jugement du chargé d'affaires sur une demande de financement portée par un EPF est influencé, en pratique, par l'interaction

---

<sup>6</sup> Les banquiers font référence ici à l'abrogation des indicateurs 040 (2013) et 050 (2019) de la Banque de France.

entre le niveau de l'environnement sociétal français (macro), celui du champ organisationnel bancaire (méso) et enfin celui de l'entrepreneur (micro). Au-delà de l'élaboration de ce modèle théorique, notre article permet surtout de saisir les arbitrages entre, d'un côté, les valeurs de la banque et, de l'autre, les valeurs sectorielles et nationales, les secondes ayant tendance – en pratique – à prendre le pas sur les premières dans le processus de décision des chargés d'affaires. Plus spécifiquement, il contribue à mettre en exergue l'implémentation au cœur du processus décisionnel des spécificités du jugement social du banquier vis-à-vis d'un EPF.



**Figure 1 : Représentation de la faillite par le banquier**

### 1. ENTRE LEGITIMITE SECTORIELLE ET RESPECT DES PRINCIPES : UN ARBITRAGE A GERER

Les résultats issus de l'analyse des données confirment l'hypothèse d'un effet négatif de la faillite sur l'image de l'entrepreneur et le regard porté par ses partenaires (Chin *et al.*, 2019 ; Simmons *et al.*, 2014 ; Singh *et al.*, 2015 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Cardon *et al.*, 2011 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Ucbasaran *et al.*, 2013 ; Xia *et al.*, 2016). Ils soulignent par ailleurs les difficultés rencontrées par les banques dans la mise en œuvre de leur système de valeurs au niveau fin de leurs processus opérationnels. Le cas des EPF en est symptomatique. On y observe un découplage entre des principes bancaires et les pratiques d'engagements. Alors que les banques communiquent formellement sur leurs différences de missions et de valeurs, la convergence des discours opérationnels de leurs chargés de clientèle interroge. En effet, contrairement à ce que l'on pouvait attendre (Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2007 ; Caire *et al.*, 2013), les résultats invitent à penser – en première analyse – que les valeurs bancaires n'interviennent pas sur le schéma cognitif ou moral du chargé d'affaires pour conduire à une interprétation différente des qualités de l'EPF et de son projet. De ce point de vue, le système

de valeurs échoue pour recréer socialement l'EPF. En outre, l'absence de différence significative dans les discours des conseillers interrogés suggère un possible découplage entre les discours et les pratiques et érode la pertinence d'une distinction entre les banques mutualistes et capitalistes sur le plan des valeurs (Mair *et al.*, 2015 ; Butzbach, 2016).

Ainsi, alors que ces dernières revendiquent des systèmes de valeurs cohérents avec le mode de gouvernance de leur établissement, leurs pratiques d'engagements sont très clairement homogènes d'une banque à l'autre. Celles-ci apparaissent, en fait, contingentées par un cadre réglementaire « homogénéisant » dans la lignée du modèle de banque universelle et répondent aux exigences de compétitivité d'une part, de solidité d'autre part, et enfin de confiance des déposants (Deephouse, 1996). Aussi, qu'elles soient mutualistes et coopératives, d'un côté, ou conventionnelles s'inscrivant dans un engagement RSE, d'un autre côté, les banques sont enclines à promouvoir un soutien territorial, une continuité de relation ou encore d'autres valeurs pouvant relever de la RSE ou du mutualisme, ces principes étant davantage marqués dans les discours des premières. Néanmoins, ces principes et ces valeurs sont contrariés dans leur mise en œuvre par des références communes aux fondamentaux sectoriels de la banque et conduisent à des décisions homogènes (Deephouse, 1996 ; Richez-Battesti et Gianfaldoni, 2007 ; Caire *et al.*, 2013). En ce sens, on peut parler d'arbitrage entre ces principes et les valeurs du champ organisationnel des banques. Celui-ci est instrumentalisé dans le système décisionnel de la banque et *in fine* dans la décision prise d'accompagner ou non l'EPF. Autrement dit, les discours bancaires affichent peut-être des valeurs propres à leurs organisations de rattachement, néanmoins les points de vue des banques mutualistes et capitalistes convergent en faisant appel à des justifications « bancaires » lorsqu'il s'agit de se positionner sur un engagement éventuel vis-à-vis d'un EPF (Beck *et al.*, 2014 ; Freel *et al.*, 2010 ; Wilson, 2016).

En outre, au-delà de la prise en considération des contingences sectorielles, ces résultats aident à mieux comprendre l'influence du contexte national sur le regard porté sur la demande de ressources des EPF (Brambilla *et al.*, 2011 ; Cardon *et al.*, 2011 ; Crocker *et al.*, 1998 ; Link et Phelan, 2001 ; Simmons *et al.*, 2014). Nos résultats montrent finalement comment les contextes national et sectoriel peuvent influencer la façon dont le banquier construit sa représentation de la faillite et notamment comment il en vient à donner du sens au « *point noir dans le dossier* » que constitue la faillite, sachant que son jugement final de la situation tient compte – en complément – de sa perception de la compétence et de la moralité de l'entrepreneur.

Il s'ensuit que les banques arbitrent entre des registres de valeurs distincts questionnant l'efficacité même des différenciations dans les stratégies métiers de la banque (Porter et Kramer, 2006 ; Thomson et Jain, 2010). Ainsi, la coexistence de logiques nationales, sectorielles et de gouvernance conduit-il, dans nos résultats, à une remise en question de l'autonomie stratégique et opérationnelle de la banque. Ce dilemme joue un rôle clé pour résoudre les contradictions de la politique d'engagement. Un tel phénomène est particulièrement mis en lumière dans le cas particulier du financement des EPF. Il questionne des modalités opérationnelles d'engagement bancaire au regard de cet arbitrage, et notamment dans la définition de la notion de risque. Au-delà d'un nouveau regard porté sur les firmes bancaires, le cas singulier des EPF conduit aussi à repenser la notion même de valeurs au regard de ses paradoxes et de la compétition entre différentes logiques d'actions. Ils mettent également en lumière les limites d'un système de valeurs qui n'est pas supporté par des dispositifs techniques et opérationnels. En effet, alors que l'on retrouve un formalisme et des solutions technologiques d'accompagnement à l'évaluation des dossiers sur la dimension risque et réglementaire, le système n'accompagne pas l'opérationnalisation du système de valeurs de la banque dans les opérations en prenant en compte la contribution aux principes affichés. On comprend alors comment ces derniers subissent des adaptations fortes lorsqu'ils se confrontent à l'expérience pratique.

Au-delà de sa contribution théorique, un tel constat souligne qu'en matière de recherches sur les valeurs, des dispositifs méthodologiques spécifiques doivent être déployés pour dépasser les déclarations officielles et accéder aux engagements opérationnels des acteurs.

## **2. LES SPECIFICITES DU JUGEMENT SOCIAL PAR LE BANQUIER**

Une autre contribution centrale et convergente de cette recherche a trait à la question du jugement social par le banquier. En effet, la posture adoptée par les banquiers interrogés invite à repenser, au regard des spécificités du contexte bancaire, l'approche en termes de jugement social (Abele *et al.*, 2008 ; Brambilla *et al.*, 2011 ; Cuddy *et al.*, 2008 ; Fiske *et al.*, 2002). Plus spécifiquement, ils invitent à repenser l'analyse du triptyque sociabilité – moralité – compétence pour rendre compte de l'opportunité d'établir une relation avec l'EPF (Brambilla *et al.*, 2011 ; Chin *et al.*, 2019). Ces dimensions trouvent, dans le cas bancaire, une portée singulière en cohérence avec la culture du risque propre à ce secteur, notamment celle de la compétence qui se trouve réinterprétée en termes de risque perçu et celle de moralité en termes

de respect du contrat relationnel (Benston et Smith, 1976 ; Fama, 1985 ; Berger et Udell, 2002 ; Stein, 2002).

Une telle approche sectorielle vient relativiser les points de vue et remettre en question la variance potentielle. Ainsi, alors que l'on pouvait s'attendre à trouver une hétérogénéité dans les « *stigmatizing actors* » (Roulet, 2015), voire même une certaine variance dans l'évaluation des EPF (Cusin et Maymo, 2016), l'analyse des entretiens démontre combien la posture de banquier, contingentée notamment par la réglementation et les processus, vient homogénéiser le regard porté sur la situation des EPF par les personnes interrogées. De tels résultats ne sont pas totalement contradictoires avec les travaux précédents, mais invitent à une lecture transversale du processus d'engagement. En effet, les entretiens convergent de façon étonnante pour montrer que les EPF ne sont pas automatiquement éliminés, mais qu'ils font l'objet, d'emblée, d'une forme de dépréciation (Chin *et al.*, 2019 ; Simmons *et al.*, 2014 ; Singh *et al.*, 2015 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Xia *et al.*, 2016). De ce point de vue, la portée de nos résultats est donc double.

D'une part, ils aident à mieux comprendre comment les banques fonctionnent et comment elles prennent leurs décisions (Fama, 1985 ; Berger et Udell, 2002 ; Stein, 2002). En particulier, en cas de conflit entre, d'une part, des valeurs d'encastrement dans un territoire et de soutien à leurs clients, et, d'autre part, des valeurs de respect de principes de lutte contre le risque, les banques vont très clairement prioriser la dernière, au risque de renoncer à des opportunités stratégiques (Porter et Kramer, 2006 ; Thomson et Jain, 2010). Un tel phénomène semble traduire une confusion dans l'instrumentation technique de la gestion du risque au sein du processus d'engagement. En effet, il semblerait que l'on assiste *a priori* à une gestion des risques par catégorie d'acteurs avant de revenir à une évaluation par nature de risque. Un tel phasage serait de nature à limiter les chances d'accès au financement pour les EPF (Cope, 2011 ; Shepherd et Haynie, 2011 ; Singh *et al.*, 2015 ; Sutton et Callahan, 1987 ; Tabb, 2019 ; Ucbasaran *et al.*, 2013). *A contrario*, la prise en compte du jugement social de l'EPF dans sa globalité permettrait de neutraliser le discrédit dont il est victime au profit d'une évaluation par nature et niveau de risque.

D'autre part, nos résultats contribuent à la connaissance des moteurs du rebond des EPF dans un pays, la France, qui reste à ce jour averse au risque (Hofstede *et al.*, 2010). En ce sens, la prise en compte du droit à l'erreur dans le jugement social en fait un levier plus objectif et pertinent de décision pour les décideurs bancaires et leur permet d'affiner leur lecture du risque.

S'il ne se limite pas à un « *droit à l'oubli* », il peut alors être mobilisé en tant que levier de management de l'impression. En particulier, la moralité, interprétée en tant que respect du contrat relationnel, devient déterminante dans l'obtention d'une seconde chance. Ainsi, celui qui saura démontrer qu'il est sorti « *proprement* » de la faillite est jugé moral et digne de confiance. A cet égard, la transparence vis-à-vis du banquier est perçue comme un critère déterminant.

## CONCLUSION

Dans cette recherche à visée compréhensive, nous souhaitons savoir si les valeurs des établissements bancaires influencent la décision des chargés d'affaires de financer le projet d'un EPF. Notre démarche qualitative permet finalement d'établir que, malgré l'existence supposée de valeurs bancaires distinctes entre les banques coopératives et les banques capitalistes, une telle différence ne se traduit pas, en pratique, par une attitude différente vis-à-vis des EPF sollicitant un financement. Un tel constat soulève un problème évident de découplage entre les principes affichés et leur mise en œuvre car la nature de la relation entre la banque mutualiste et un sociétaire devrait normalement se traduire par un accompagnement différent de celui de la banque capitaliste, tant pour des effets de valeurs affichées que d'architecture organisationnelle. Nos résultats invitent donc les banques mutualistes et coopératives à valoriser pleinement leurs principes, conçus comme vecteurs de différenciation stratégique, en s'assurant de leur bonne implémentation dans les processus d'exploitation. Notre manuscrit souligne effectivement les difficultés de mise en œuvre des principes éthiques dans les processus d'engagement bancaires, en raison notamment des freins sectoriels et culturels, même si l'entrepreneur bénéficie – à la marge – d'une certaine mansuétude du banquier s'il est capable de prouver sa compétence et sa moralité. Il invite à une réflexion plus globale sur la marge de manœuvre laissée aux banques par un cadre d'activité français contraignant, tant sur le plan de la réglementation que de la complexité administrative. La robustesse de nos résultats pourrait néanmoins être renforcée si, à l'avenir, nous assistions – de façon non participante – à des comités de crédit afin d'observer la manière dont les valeurs affichées par la banque s'invitent (ou non) dans les échanges des cadres bancaires pour étudier une demande de prêt d'un EPF. Cela permettrait ainsi d'étudier des cas concrets et singuliers, au-delà de l'approche un peu générique de l'échec entrepreneurial adoptée dans la présente recherche.

## BIBLIOGRAPHIE

- Abele, A., Cuddy, A., Judd, C. & Yzerbyt, V. (2008). Fundamental dimensions of social judgment. *European Journal of Social Psychology*, 38(7), 1063-1065.
- Alliance Coopérative Internationale, 1895 Déclaration Internationale sur l'identité coopérative.
- Andreck, G. (2004). La Démocratie, principe de gouvernement des mutuelles du GEMA. *Rapport du Groupement des Entreprises Mutuelles d'Assurance*, Octobre, Paris.
- Andrew, J. (2007). The Equator Principles, Project Finance and the Challenge of Social and Environmental Responsibility. *Issues in Social and Environmental Accounting*, 1(1), 40-53.
- Bachet, D. (2012). La banque coopérative peut-elle devenir une alternative à la finance capitaliste ? *La Revue des Sciences de Gestion*, 3(255-256), 97-102.
- Bancel, J.-L., & Boned, O. (2014). Après la faillite de Co-op Bank, quelles perspectives pour la gouvernance des coopératives bancaires ? *Revue internationale de l'économie sociale*, 3(333), 108-113.
- Beck, T., Degryse, H., De Haas, R., & Van Horen, N. (2014). When arm's length is too far. Relationship banking over the business cycle, *Bank of Finland Discussion paper*, 14/2014.
- Ben Slimane, F., Pallas, V., & Rousselet, E. (2017). Les sociétaires des banques coopératives : quelle ubiquité ? Le cas des Banques Populaires. *Management Avenir*, 3(93), 121-140.
- Benston, G. J., & Smith, C. W. (1976). A transactions cost approach to the theory of financial intermediation, *The Journal of finance*, 31(2), 215-231.
- Berger, A. N., & Black, L. K. (2011). Bank size, lending technologies, and small business finance. *Journal of Banking & Finance*, 35(3), 724-735.
- Berger, A. & Udell, G. (2002). Small business credit availability and relationship lending: The importance of bank organisational structure. *Economic Journal*, 112(477), 32-53.
- Brambilla, M., Rusconi, P., Sacchi, S. & Cherubini, P. (2011). Looking for Honesty: The Primary Role of Morality (vs. Sociability and Competence) in Information Gathering. *European Journal of Social Psychology*, 41(2), 135-143.
- Branco, M. C. & Rodrigues, L. L. (2008). Factors influencing social responsibility disclosure by Portuguese companies. *Journal of business Ethics*, 83(4), 685-701.
- Branco, M. C. & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of business Ethics*, 69(2), 111-132.
- Bruns, V., Holland, D. V., Shepard, D. A., & Wiklund, J. (2008). The role of human capital in loan officers' decision policies, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 32(3), 485-506.
- Butzbach, O. K. (2016). The evolution of organizational diversity in banking: Savings banks' consolidation and sector coordination in France and Italy, 1980–2012, *Organization Studies*, 37(4), 565-589.
- Caire, G., Glemain, P., & Nivoix, S. (2013). Les banques coopératives françaises dans la crise : l'occasion d'un retour aux valeurs ? *4th CIRIEC International Research Conference on Social Economy*, Anvers, 24-26 octobre.
- Cardon, M., Stevens, C. & Potter, D. (2011). Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 79-92.
- Chauvin, B., Mendez, A., & Richez-Battesti, N. (2011). De la NEF (Nouvelle Economie Fraternelle) à la BEE (Banque Ethique Européenne). De l'émergence du banquier itinérant ? *La Revue des Sciences de Gestion*, 3-4(249-250), 87-95.
- Chin, A., Cohen, T. & Lindblad, M. (2019). Consumer Bankruptcy Stigma: Understanding Relationships with Familiarity and Perceived Control. *The Journal of Consumer Affairs*, 53(2), 600-629.
- Cope, J. (2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604-623.

- Cope, J., Cave, F. & Eccles, S. (2004). Attitudes of venture capital investors towards entrepreneurs with previous business failure. *Venture Capital*, 6(2/3), 147-172.
- Cornée, S. & Szafarz, A. (2014). Vive la différence: Social banks and reciprocity in the credit market. *Journal of Business Ethics*, 125(3), 361-380.
- Crocker, J., Major, B. & Steele, C. (1998). Social stigma. In S. Fiske, D. Gilbert & G. Lindzey (Eds). *Handbook of Social Psychology* (Vol. 2) (pp. 504-553), McGraw-Hill: Boston, MA.
- Cuddy, A., Fiske, S. & Glick, P. (2008). Warmth and Competence as Universal Dimensions of Social Perception: The Stereotype Content Model and the BIAS Map. *Advances in Experimental Social Psychology*, 40, 61-149.
- Cusin, J. & Maymo, V. (2016). Post-bankruptcy stigmatization of entrepreneurs and bankers' decisions to finance. *M@n@gement*, 19(4), 305-329.
- Deephouse, D. L. (1996). Does isomorphism legitimate? *Academy of Management Journal*, 39(4), 1024-1039.
- El Ghoul, S., Guedhami, O., Kwok, C. C., & Mishra, D. R. (2011). Does corporate social responsibility affect the cost of capital? *Journal of Banking & Finance*, 35(9), 2388-2406.
- Elsbach, K. & Sutton, R. (1992). Acquiring organizational legitimacy through illegitimate actions: a marriage of institutional and impression management theories. *Academy of Management Journal*, 35(4), 699-738.
- Fama, E. F. (1985). What's different about banks? *Journal of Monetary Economics*, 15(1), 29-39.
- Fédération Bancaire Française – FBF, (2019) Le secteur bancaire français : faits et chiffres, octobre, 8p.
- Fiske, S., Cuddy, A., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 878-902.
- Freel, M., Carter, S., Tagg, S., & Mason, S. (2010). The latent demand for bank debt, characterising discouraged borrowers. *Small Business Economics*, 1(1), 1-16.
- Garcia-Appendini, E., (2007). Soft Information in Bank Lending: The Use of Trade Credit. UPF Thesis.
- Gioia, D., Corley, K. & Hamilton, A. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31.
- Goffman, E. (1963). *Stigma: Notes on the management of spoiled identity*. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.
- Gompers, P., Kovner, A., Lerner J. & Scharfstein, D. (2010). Performance persistence in entrepreneurship, *Journal of Financial Economics*, 96(1), 18-32.
- Goss, A. & Roberts, G.R. (2011). The Impact of Corporate Social Responsibility on the Cost of Bank Loans. *Journal of Banking and Finance*, 35(7), 1794-1810.
- Haldane, A. G., & May, R. M. (2011). Systemic risk in banking ecosystems. *Nature*, 469(7330), 351.
- Hampel, C. & Tracey, P. (2017). How organizations move from stigma to legitimacy: The case of cook's travel agency in Victorian Britain. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2175-2207.
- Hofstede, G., Hofstede, G. & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (3<sup>ème</sup> ed.), New York: McGraw-Hill.
- Hudson, B. (2008). Against all odds: A consideration of core-stigmatized organizations. *Academy of Management Review*, 33(1), 252-266.
- Hudson, B. & Okhuysen, G. (2009). Not with a ten-foot pole: Core stigma, stigma transfer, and improbable persistence of men's bathhouses. *Organization Science*, 20(1), 134-153.

- IMF, (2019). Global Financial Stability Report, October.
- Insee, (2017). Les entreprises en France, 204 p.
- Jeucken, M. & Bouma, J. (1999). The Changing Environment of Banks. *Greener Management International*, 27, 21-35.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 47(2), 263-291.
- Kallberg, J. G., & Udell, G. F. (2003). The value of private sector business credit information sharing: The US case. *Journal of Banking & Finance*, 27(3), 449-469.
- Kibler, E., Mandl, C., Kautonen, T., & Berger, E. (2017). Attributes of legitimate venture failure impressions. *Journal of Business Venturing*, 32(2), 145-161.
- Kon, Y., & Storey, D. J. (2003). A theory of discouraged borrowers. *Small Business Economics*, 21(1), 37-49.
- Kulik, C., Bainbridge, H., & Cregan, C. (2008). Known by the Company we Keep: Stigma-by-association Effects in the Workplace. *Academy of Management Review*, 33(1), 216-230.
- Lamarque, E., & Alburaki, S. (2007). La place des valeurs dans la gouvernance d'entreprise : le cas des banques mutualistes. *Revue Française de Gouvernance d'Entreprise*, 1, 135-151.
- Lafuente, E., Vaillant, Y., Vendrell-Herrero, F., & Gomes, E. (2018). Bouncing back from failure: Entrepreneurial resilience and the internationalization of subsequent ventures created by serial entrepreneurs. *Applied Psychology: An International Review*, 68(4), 658-694.
- Lee, S., Peng, M., & Barney, J. (2007). Bankruptcy law and entrepreneurship development: a real options perspective. *Academy of Management Review*, 32(1), 257-272.
- Link, B. & Phelan, J. (2001). Conceptualizing Stigma. *Annual Review of Sociology*, 27(3), 363-85.
- Mair, J., Mayer, J., & Lutz, E. (2015). Navigating institutional plurality: Organizational governance in hybrid organizations. *Organization Studies*, 36(6), 713-739.
- Marsiglia E. & Falautano I. (2005). Corporate Social Responsibility and Sustainability Challenges for a Bancassurance Company. *The Geneva Papers*. 30, 485-497.
- Martínez, I., Lapointe, M.-J., Roy, J., & Tremblay, B. (2006). La responsabilité sociale des banques commerciales et des coopératives de services financiers : de nouvelles réalités canadiennes. *Gestion*, 31(2), 110-118.
- McKinsey (2019) The last pit stop? Time for bold late-cycle moves, *McKinsey Global Banking Annual Review*, 58p.
- Point S. (2018). L'analyse des données qualitatives : voyage au centre du codage. In F. Chevalier et al. (éd.) *Les méthodes de recherche du DBA*, Editions EMS, pp. 262-282.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Postel, N., & Rousseau, S. (2008). RSE et éthique d'entreprise : la nécessité des institutions. *M@n@gement*, 11(2), 137-160.
- Reynaud, E., & Walas, A. (2015). Discours sur la RSE dans le processus de légitimation de la banque. *Revue Française de Gestion*, 3(248), 187-209.
- Richez-Battesti, N., & Gianfaldoni, P. (2007). La Gouvernance des banques coopératives françaises : Démocratie et Territoire. *Colloque de l'ISTEC*, Paris, 20 septembre.
- Roulet, T. (2015). What Good is Wall Street? Institutional Contradiction and the Diffusion of the Stigma over the Finance Industry. *Journal of Business Ethics*, 130(2), 389-402.
- Sapienza, H., & De Clercq, D. (2000). Venture Capitalist-Entrepreneur Relationships in Technology-Based Ventures. *Enterprise & Innovation Management Studies*, 1(1), 57-71.
- Scholtens, B. (2006). Finance as a driver of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 19-33.

- Scholtens, B. (2009). Corporate social responsibility in the international banking industry. *Journal of Business Ethics*, 86(2), 159-175.
- Shepherd, D. & Haynie, M. (2011). Venture failure, stigma, and impression management: A self-verification, self-determination view. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5(2), 178-197.
- Shepherd, D. & Patzelt, H. (2015). Harsh Evaluations of Entrepreneurs Who Fail: The Role of Sexual Orientation, Use of Environmentally Friendly Technologies, and Observers' Perspective Taking. *Journal of Management Studies*, 52(2), 253-284.
- Simmons, S., Wiklund, J. & Levie, J. (2014). Stigma and business failure: implications for entrepreneurs' career choices, *Small Business Economics*, 42(3), 485-505.
- Simmons, S., Wiklund, J., Levie, J., Bradley, S. & Sunny, S. (2019). Gender Gaps and Reentry into Entrepreneurial Ecosystems after Business Failure. *Small Business Economics*, 53(2), 517-531.
- Singh, S., Corner, P. & Pavlovich, K. (2015). Failed, not finished: A narrative approach to understanding venture failure stigmatization, *Journal of Business Venturing*, 30(1), 150-166.
- Smida, A. & Khelil, N. (2010). Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes : Proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative, *Revue Internationale P.M.E.*, 23(2), 65-106.
- Snoy, B. (1989). Ethical Issues in International Lending. *Journal of Business Ethics*. 8(8), 635-639.
- Stein, J.C., (2002). Information production and capital allocation: decentralized vs. hierarchical firms. *Journal of Finance*, 57(5), 1891-1921.
- Stiglitz, J. (2019). *People, power, and profits: Progressive capitalism for an age of discontent*. Penguin UK.
- Sutton, R. & Callahan, A. (1987). The stigma of bankruptcy: Spoiled organizational image and its management. *Academy of Management Journal*, 30(3), 405-436.
- Tabb, C. (2019). Bankruptcy and Entrepreneurs: In Search of an Optimal Failure Resolution System. *American Bankruptcy Law Journal*, 93(2), 315-341.
- Thévenet. M. (1993). *La culture d'entreprise*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Thompson, P. & Cowton, C. (2004). Bringing the Environment into Bank Lending: Implications for Environmental Reporting. *The British Accounting Review*. 36, 197-218.
- Thomson, D., & Jain, A. (2010). Corporate social responsibility reporting: a business strategy by Australian Banks? *Corporate Ownership & Control*, 7(4), 213-228.
- Trönberg, C. C., & Hemlin, S. (2014). Lending decision making in banks: A critical incident study of loan officers. *European Management Journal*, 32(2), 362-372.
- Ucbasaran, D., Shepherd, D., Lockett, A. & Lyon, J. (2013). Life After Business Failure: The Process and Consequences of Business Failure for Entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163-202.
- Vandenbulke, A. 2017. *La legal origins theory*. *Revue internationale de droit économique*, 31(1), 79-130.
- Wiklund, J., Baker, T., & Shepherd, D. 2010. The age effect of financial indicators as buffers against the liabilities of newness. *Journal of Business Venturing*, 25(4), 423-437.
- Wilson, F. (2016). Making loan decisions in banks: straight from the gut? *Journal of Business Ethics*, 137(1), 53-63.
- Xia, J., Dawley, D., Jiang, H., Ma, R. & Boal, K. (2016). Resolving a dilemma of signaling bankrupt-firm emergence: A dynamic integrative view. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1754-1765.



**AIMS**  
Association Internationale  
de Management Stratégique

XXIXe Conférence Internationale de Management Stratégique

Yamakawa, Y., Peng, M. & Deeds, D. (2015). Rising from the Ashes: Cognitive Determinants of Venture Growth After Entrepreneurial Failure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 209-235.