

VENTES LIEES ET FIDELISATION DE LA CLIENTELE BANCAIRE.

Résumé : L'objectif de cet article est de mettre en évidence l'impact de la pratique des ventes liées sur la fidélisation de la clientèle bancaire. La fidélisation est envisagée, entre autres, comme une capture informationnelle du client par sa banque. Nous montrons que l'effet dominant des ventes liées est d'accroître la fidélité, principalement en améliorant l'information de la banque et en rendant plus difficile le changement de banque.

Classification JEL : D43, G21.

Corentine LE ROY

*Laboratoire de Recherche en Economie et Gestion
Institut d'Etudes Politiques de Strasbourg
Université Robert Schuman
47, avenue de la Forêt Noire
67082 Strasbourg Cedex
Tel : 03.88.41.77.37 Fax : 03.88.41.77.38
e-mail : corentine.leroy@iep.u-strasbg.fr*

VENTES LIEES ET FIDELISATION DE LA CLIENTELE BANCAIRE.

La vente liée est la pratique qui consiste à vendre plusieurs produits ensemble, au sein d'un même lot appelé *package*. Dans le cadre bancaire, la vente liée s'est considérablement développée ces dernières années avec l'apparition des conventions de services bancaires (CSB), qui associent par exemple une carte de paiement, une assurance des moyens de paiement, d'autres services bancaires et non bancaires. La littérature s'intéresse peu à cette pratique dans le cadre bancaire.

Notre objectif est d'étudier l'impact de la pratique des ventes liées sur la fidélisation de la clientèle. Dans la littérature, la fidélisation de la clientèle bancaire est traitée grâce à deux concepts : les coûts de changement (*switching costs*) et les relations de long terme. Cependant, le lien entre ventes liées et fidélisation n'est pas abordé.

Dans un premier temps, nous présentons la littérature, à la fois théorique et empirique, qui traite des coûts de changement. Ceci nous permettra de dégager les notions fondamentales liées à la prise en compte des coûts de changement dans les modèles d'organisation industrielle.

Dans une seconde partie, nous tenterons de répondre à la question : les clients qui achètent des packages sont-ils plus fidèles ? Autrement dit, la mise en place de stratégies de ventes liées est-elle un moyen de rendre les clients plus captifs ? Nous pourrions ainsi comprendre les enjeux des ventes liées sur la fidélisation de la clientèle bancaire et les conséquences que cela implique sur la concurrence bancaire.

I. Quels sont les mécanismes de fidélisation de la clientèle bancaire ?

Nous montrons dans cette partie comment la littérature aborde la notion de fidélisation, et quels sont les impacts de cette prise en compte sur la concurrence bancaire.

A) *La "capture" de la clientèle.*

L'idée est ici que la banque attire ses clients et profite ensuite des coûts de changement pour les exploiter, c'est-à-dire leur faire payer de plus en plus cher le crédit, ou rémunérer de moins en moins les dépôts. En effet, le client est attaché à

sa banque; il sait que, s'il change, il devra supporter un coût et accepte donc de subir le prix fort exigé par sa banque. Ceci évidemment dans une certaine limite : si le coût à supporter devient inférieur au gain que le client a en changeant de banque, alors le client quitte sa banque.

1) Sur le marché des crédits.

Le nœud du problème est l'information privée dont dispose la banque interne. Au fil des contacts avec son client, la banque acquiert une "information interne" dont ne disposent pas ses concurrentes. Cet avantage informationnel est à l'origine des coûts de changement de banque. En effet, en quittant sa banque, le client perd le capital de réputation qu'il s'est construit au cours du temps.

Etudions d'abord le mécanisme par lequel, dans un modèle à deux périodes, le prix payé en dernière période peut être supérieur à celui de la première. Pour cela nous présentons un modèle simple exposé par KLEMPERER(1995).

Le modèle comporte deux périodes. Les joueurs sont deux banques ($i=A,B$), qui se font concurrence en prix. Leur coût marginal est c_i . Chacune des banques est située aux extrémités d'un segment de longueur 1, sur lequel sont uniformément répartis les emprunteurs. Ces derniers ont tous le même taux de réservation : R_1 en première période et R_2 en seconde période. Ils ont une demande unitaire de crédit. Ils supportent des coûts de transport linéaires : $t \times \text{distance}$ avec $t > 0$. (Les coûts de transport peuvent être interprétés en termes de spécialisation de la banque.) A l'issue de la première période, ils supportent un coût de changement de banque noté s .

Nous résolvons le jeu par induction à rebours.

Si le coût de changement s est tel que : $s \geq R_2 - c^A > 0$ et $s \geq R_2 - c^B > 0$

L'équilibre de seconde période est :

$$r_2^A = r_2^B = R_2 \quad (\text{A.1})$$

Où r_2^A et r_2^B sont les taux d'intérêt respectivement proposés par la banque A et la banque B aux consommateurs lors de la seconde période.

Le raisonnement se fait par l'absurde : si pour attirer des clients, A souhaite diminuer son prix, elle doit au moins le baisser de la valeur des coûts de changement, que devront supporter les anciens clients de la banque B, et donc proposer $R_2 - \varepsilon - s$

$$\text{or : } s \geq R_2 - c^A \quad \text{donc : } R_2 - \varepsilon - s < c^A$$

Il est donc impossible pour la banque A de baisser son prix pour attirer de nouveaux clients. On peut faire un raisonnement similaire pour B. D'où le résultat énoncé à l'équation (A.1).

Aucun client ne va changer de banque en seconde période.

Nous cherchons maintenant l'équilibre de première période.

Cherchons la position du client marginal : il est situé à x tel que :

$$r_1^A + tx = r_1^B + t(1 - x)$$

où r_1^A et r_1^B sont les taux proposés par la banque A et B respectivement en période 1.

$$\text{Soit :} \quad 2tx = r_1^B - r_1^A + t$$

$$\text{D'où} \quad x = \frac{1}{2} + \frac{r_1^B - r_1^A}{2t} \quad (\text{A.2})$$

La demande qui s'adresse à A est donc :

$$\sigma_A = x = \frac{1}{2} + \frac{r_1^B - r_1^A}{2t} \quad (\text{A.3})$$

Celle qui s'adresse à B est

$$\sigma_B = 1 - x = \frac{1}{2} - \frac{r_1^B - r_1^A}{2t} \quad (\text{A.4})$$

Chaque banque maximise son profit actualisé sur les deux périodes. Par exemple pour la banque A, on a :

$$\Pi^A = \pi_1^A + \delta \pi_2^A, \text{ où } \delta \text{ est le facteur d'actualisation.}$$

$$\text{Donc :} \quad \Pi^A = \sigma_A (r_1^A - c^A) + \delta \sigma_A (R_2 - c^A)$$

$$\text{Alors,} \quad \text{Max } \Pi^A \Leftrightarrow \frac{\partial \Pi^A}{\partial r_1^A} = 0 \text{ et } \frac{\partial^2 \Pi^A}{\partial^2 r_1^A} < 0$$

$$\text{Soit :} \quad -\frac{1}{2t} (r_1^A - c^A) + \frac{1}{2} + \frac{r_1^B - r_1^A}{2t} - \frac{\delta (R_2 - c^A)}{2t} = 0$$

$$\text{Donc :} \quad -r_1^A + c^A + t + r_1^B - r_1^A - \delta R_2 + \delta c^A = 0$$

Le taux proposé par la banque A en première période est

$$r_1^A = \frac{r_1^B + t + c^A - \delta(R_2 - c^A)}{2} \quad (\text{A.5})$$

Nous vérifions : $\frac{\partial^2 \Pi^A}{\partial^2 r_1^A} = -\frac{1}{t} < 0$ car t est positif.

De même on peut trouver pour la banque B :

$$r_1^B = \frac{r_1^A + t + c^B - \delta(R_2 - c^B)}{2} \quad (\text{A.6})$$

En utilisant l'équation (A.6), nous réécrivons l'équation (A.5) :

$$r_1^A = t + \frac{2c^A + c^B}{3} - \delta(R_2 - \frac{2c^A + c^B}{3}) \quad (\text{A.7})$$

Le taux proposé par la banque B en première période s'écrit :

$$r_1^B = t + \frac{c^A + 2c^B}{3} - \delta(R_2 - \frac{c^A + 2c^B}{3}) \quad (\text{A.8})$$

Si nous faisons l'hypothèse de couverture parfaite du marché, alors :

$$r_1^A + t < R_1$$

Alors, à condition que $R_1 - t \leq R_2$, c'est à dire que la valorisation du crédit entre les deux périodes varie peu :

$$r_1^A < r_2^A \quad (\text{A.9})$$

Nous avons montré que le taux proposé par les banques en première période est inférieur au taux proposé en seconde période.

En première période, la banque pratique un taux faible pour attirer les clients et gagner une part de marché importante. Elle exploite cette clientèle acquise en seconde période en pratiquant un prix supérieur car elle sait que les coûts de changement empêchent le client de changer de banque. On parle de "capture" de la clientèle.

SHARPE(1990) et FISCHER(1990) ont étudié un modèle de ce genre appliqué au cas du marché des crédits bancaires. Les entreprises ont recours à leur banque pour le financement de deux projets successifs. A la fin de la première période, la banque observe un signal parfait sur la qualité de l'entreprise. C'est une information interne : il y a asymétrie d'information entre les banques car les banques concurrentes n'observent qu'un signal imparfait sur les entreprises

qu'elles n'ont pas financées en première période. Il y a capture informationnelle du client par sa banque.

SHARPE(1990) montre que les banques font un profit positif sur leurs anciens clients. Celui-ci est dissipé en première période pour attirer les clients et obtenir une part de marché la plus grande possible. Les nouveaux clients bénéficient d'un taux d'intérêt inférieur au taux concurrentiel. Puis ils doivent payer un taux supérieur pour compenser les pertes subies par la banque dans cette première période. VON THADDEN(1998) montre que les propositions de SHARPE(1990) sont incorrectes car l'équilibre annoncé n'est pas un équilibre de Nash. Il existe un équilibre en stratégies mixtes. Cela signifie qu'à l'équilibre, des clients changent aléatoirement de banque. L'idée économique de capture informationnelle reste donc bonne; Les résultats de FISCHER(1990) le montrent.

Ces auteurs montrent donc que la présence des coûts de changement sur le marché des crédits implique une distorsion de concurrence. Les nouveaux clients bénéficient d'un taux d'intérêt moindre puis paient plus cher une fois qu'ils sont capturés, c'est-à-dire qu'ils doivent supporter un coût pour changer de banque.

Un autre effet de la capture peut être envisagé. Ainsi, CAMINAL et MATUTES(1990), dans un modèle qui ne traite pas spécifiquement du cas bancaire, montrent que la séquence des prix dans le temps peut être décroissante. Leur analyse peut s'appliquer au marché du crédit. La différence avec les modèles proposés dans la partie précédente est que les auteurs envisagent ici des coûts de changement endogènes. Ceci signifie qu'ils sont le résultat du comportement d'équilibre.

Le modèle est un modèle à la Hotelling à deux périodes dans lequel la localisation des clients varie aléatoirement et de façon indépendante, sans pour autant que les résultats dépendent fondamentalement de cette hypothèse. Chaque banque peut s'engager, en première période, à faire un prix plus bas aux consommateurs qui seront fidèles en seconde période.

Les auteurs montrent que les deux firmes choisissent le "pre-commitment", c'est à dire qu'elles s'engagent dans ce sens. Du point de vue du bien-être des banques, cet équilibre de Nash est dominé par un équilibre où aucune ne ferait de "pre-commitment", ce qui leur apporterait un profit supérieur.

Le modèle de CAMINAL & MATUTES(1990) aboutit à un équilibre où chaque banque s'engage à pratiquer un prix moindre pour ses clients fidèles. C'est de ce comportement d'équilibre que naissent les coûts de changement de banque (qui sont alors endogènes). Dans ce cas, la structure des prix dans le temps est décroissante.

La littérature sur les switching costs sur le marché des crédits donne donc naissance à un débat. D'un côté, certains affirment que les banques profitent des coûts de changement pour exploiter la part de marché qu'elles ont acquise et donc pratiquer des prix qui augmentent dans le temps, grâce à la capture informationnelle. De l'autre, des auteurs défendent l'argument selon lequel les banques pratiquent des prix plus faibles en seconde période. Cette structure d'équilibre crée les coûts de changement de banque. Nous pouvons interpréter ce résultat de la façon suivante. Lorsque le client est fidélisé, il entretient une relation de confiance avec sa banque : elle connaît son client mieux que les nouveaux clients et donc le taux d'intérêt diminue. Nous verrons dans la partie B.2 que des études empiriques tentent de mettre en avant l'un ou l'autre de ces effets.

2) Sur le marché des dépôts.

L'asymétrie d'information entre la banque et ses concurrentes présente moins d'enjeu sur le marché des dépôts. L'impact des coûts de changement sur le marché des dépôts n'est pas sujet à débat. L'analyse de KLEMPERER(1995) s'applique.

SHARPE(1997) développe une analyse théorique qui montre que, quand il existe des coûts de changement, le taux de rémunération des dépôts diminue avec l'intensité des coûts de changement. En effet, plus il y a de nouveaux consommateurs sur le marché, plus les coûts de changement sont faibles, plus le prix est faible (et se rapproche du niveau concurrentiel), c'est à dire que le taux de rémunération des dépôts est plus fort. Ceci s'explique par le fait qu'une part importante de nouveaux consommateurs signifie peu de clients concernés par les coûts de changement, qui ne touchent par définition que les anciens clients. Les banques ne peuvent alors profiter des coûts de changement et ne dégagent pas d'importantes rentes. On peut donc résumer en disant que plus il y aura de nouveaux clients sur le marché des dépôts, plus la rémunération sera avantageuse.

B) *Ampleur et impact de la fidélité de la clientèle bancaire.*

Dans cette partie nous présentons des études empiriques qui mettent en avant l'importance des coûts de changement sur le marché bancaire et leur impact sur la tarification.

1) Ampleur des coûts de changement.

La notion de switching costs nous paraît relativement intuitive. Quitter sa banque demain procure certes des avantages mais aussi un certain nombre de coûts : perte de bonne réputation, perte de la relation de confiance avec l'intermédiaire, habitude et plus simplement coût financier de clôture, d'ouverture de compte... Il est cependant difficile de dire combien va coûter la perte de réputation. C'est là tout le paradoxe des coûts de changement : c'est un phénomène facile à comprendre et à intégrer mais presque par définition impossible à mesurer. Il s'agit toutefois d'un problème important car l'évaluation de la force des coûts de changement permet à la fois de mieux cerner le phénomène et également de disposer d'une mesure pour comprendre les effets des coûts de changement, notamment sur les prix.

a) L'évaluation empirique de l'ampleur des coûts de changement.

KIM-KLIGER-VALE(2000) proposent un modèle empirique qui ne nécessite pas de données individuelles sur le changement des clients. Les données facilement disponibles portent souvent sur des variables agrégées, par exemple les ventes d'une année sur l'autre; mais on ne peut connaître les changements individuels qui ont amené ces modifications globales.

Les auteurs supposent un marché en oligopole, comprenant n firmes qui se font concurrence en prix. La demande des consommateurs est inélastique et ils doivent supporter un coût de changement noté s quand ils changent de fournisseur.

Le point de départ du raisonnement de KIM-KLIGER-VALE(2000) est ce qu'ils appellent la probabilité de transition :

$$\Pr_{i \rightarrow i,t} = f(p_{i,t}; p_{iR,t} + s) \quad (\text{B.1})$$

avec : $p_{i,t}$, prix de la firme i à la date t

$p_{iR,t}$, vecteur de prix des entreprises rivales de i à t .

Elle exprime la probabilité que le client continue à acheter auprès de la firme i à la période t .

De même, la probabilité qu'un client d'une firme rivale change pour la firme i

est :

$$\Pr_{iR \rightarrow i,t} = \sum_{j \neq i} [f(p_{i,t} + s, p_{iR,t} + s_j) \cdot \frac{y_{j,t-1}}{\sum_{k \neq i} y_{k,t-1}}] \quad (\text{B.2})$$

Où $y_{i,t}$, la demande à la firme i en t est :

$$y_{i,t} = (y_{i,t-1} \times \Pr_{i \rightarrow i,t} + y_{iR,t-1} \times \Pr_{iR \rightarrow i,t}) \quad (\text{B.3})$$

Les auteurs utilisent des expressions linéaires pour (B.1) et (B.2), par exemple :

$$\Pr_{i \rightarrow i,t} = \alpha_0^i + \alpha_1 p_{i,t} + \alpha_2 (\bar{p}_{iR,t} + s) \quad (\text{B.4})$$

avec $\bar{p}_{iR,t}$, prix moyen des firmes rivales de i , à la période t .

En supposant qu'une petite baisse du prix de la firme a le même effet sur les probabilités de transition qu'une petite hausse de la moyenne des prix des firmes rivales, on trouve avec (B.3), l'expression de la part de marché de la firme i à la

date t :

$$\sigma_{i,t} = -\sigma_{i,t-1} \cdot \frac{n}{n-1} s \alpha_1 + \alpha_0^i + \alpha_1 (p_{i,t} - \bar{p}_{iR,t} + \frac{s}{n-1}) \quad (\text{B.5})$$

Les coûts de changement ont deux effets opposés sur la part de marché de la firme i : s'ils sont forts par exemple : peu de clients vont se détourner de i , mais la firme attirera également peu de nouveaux clients.

L'équation (B.5) est la première équation estimée par KIM-KLIGER-VALE.

La seconde résulte du comportement de maximisation de la firme i . En effet, à la période T , elle maximise la somme actualisée (δ , facteur d'actualisation sur une période) de ses profits :

$$V_{i,T} = \sum_{t=T}^{\infty} \delta^{t-T} \pi_{i,t} \quad (\text{B.6})$$

où le profit est :

$$\pi_{i,t} = y_{i,t} \cdot p_{i,t} - c_{i,t} \quad (\text{B.7})$$

où la fonction de coût est :

$$c_{i,t} = c(w_{i,t}, y_{i,t}) \quad (\text{B.8})$$

w_{it} est un vecteur des prix des inputs.

KIM-KLIGER-VALE montrent que la condition de premier ordre peut s'écrire

$$pcm_{i,t} = -\delta \sigma_{i,t+1} \cdot \frac{n}{n+1} s g_{t+1} - \frac{\sigma_{i,t}}{\alpha_1} \quad (\text{B.9})$$

avec : pcm_{it} , marge de la firme i en t
 g_{t+1} , taux de croissance du marché en $t+1$.

Nous avons montré dans la première sous-partie que le marché du crédit bancaire se prêtait particulièrement bien à l'analyse des coûts de changement, principalement de par les problèmes informationnels qui y existent. KIM-KLIGER-VALE testent donc leur modèle sur des données qui proviennent de banques norvégiennes de 1988 à 1996. Ils retiennent quatre facteurs de production : travail, capital physique, immobilisations, fonds financiers (obtenus par dépôts ou emprunts) qui produisent un output : les crédits.

Ils obtiennent une estimation des coûts de changement de 4,1% en moyenne (qui viennent augmenter d'autant le taux d'intérêt proposé par la banque rivale) : ils vont de 0,21 à 8,44% (inversement à la taille de la banque pour ce qui concerne l'estimation basée sur la taille des prêts.). Ceci signifie que le taux proposé par une banque concurrente est augmenté de 4,1 points : si elle propose 15%, alors le taux réel pour le consommateur (en tenant compte des coûts de changement) est 19,1%. L'emprunteur ne changera de banque que si le taux proposé par sa banque est supérieur à 19,1%.

De plus, ils trouvent que 23% de la valeur ajoutée d'un consommateur est due au phénomène de "lock-in" c'est à dire de capture de clientèle. Selon leur estimation, 35% de la part de marché moyenne d'une banque est due à la relation établie avec ses clients. Ces estimations sont des valeurs moyennes (quand on considère des banques de taille supérieure, ces valeurs diminuent; ces banques proposent en effet des crédits à des clients plus mobiles).

L'apport de KIM-KLIGER-VALE(2000) est particulièrement intéressant. Outre un apport méthodologique indéniable, les résultats obtenus montrent que les coûts de changement sont loin d'être un phénomène négligeable, tout au contraire. Ils viennent donc conforter l'idée selon laquelle la banque est un secteur où les switching costs se développent fortement, principalement en liaison avec les relations de long terme qui existent entre la banque et son client. Leur importance même et aussi les estimations effectuées sur la part de la valeur ajoutée de chaque client indiquent que les coûts de changement comptent sur le marché des crédits bancaires et peuvent laisser à penser que les effets de la présence des switching costs sont eux aussi importants.

Une autre solution pour mesurer les switching costs est de ne pas les mesurer directement mais de passer par des variables proxy.

b) La mesure des coûts de changement par d'autres indicateurs.

L'idée de SHARPE(1997) est que plus il y aura de nouveaux consommateurs sur un marché, moins les coûts de changement seront importants. Aux Etats-Unis, les clients déménageant d'un Etat à un autre doivent souvent changer de banque; D'où l'idée d'approximer les coûts de changement par l'ampleur des migrations sur le marché en question. Les migrations deviennent un indicateur de l'importance des switching costs. Autrement dit, plus le taux de migration sera fort, plus il y aura de nouveaux consommateurs, moins les coûts de changement seront forts et plus les prix se rapprocheront de leur niveau concurrentiel, c'est à dire, pour les taux d'intérêt sur les dépôts (auxquels s'intéresse SHARPE), plus ils augmenteront.

SHARPE(1997) effectue son estimation sur 255 banques situées dans 105 marchés, d'octobre 1983 à novembre 1987. La variable à expliquer est le taux de rémunération des dépôts. Les variables explicatives sont le taux de migration au sein de la zone, l'indice de Herfindahl (pour représenter la concentration du marché : 0 en concurrence pure et parfaite et 1 en monopole). Des variables de contrôle sont aussi introduites. SHARPE(1997) trouve une relation positive et significative entre la variable de migration et le taux d'intérêt.

L'utilisation des mouvements migratoires s'applique parfaitement au cas des Etats-Unis, mais ne peut être considérée dans un pays comme la France. Cependant la démarche proposée par SHARPE(1997) est intéressante dans le contexte que nous avons évoqué, à savoir la difficulté de mesurer l'importance des coûts de changement.

Les études que nous venons de présenter mettent en avant le rôle des coûts de changement, malgré la difficulté de les mesurer. La prise en compte de la question de la fidélisation sur le marché bancaire est donc capitale. Nous exposons dans le paragraphe suivant plusieurs contributions sur l'impact de la fidélité des clients sur la tarification du crédit.

2) Impact des relations de long terme sur la tarification.

Une grande question posée par la littérature théorique est celle des conséquences des switching costs sur le coût du crédit. Nous avons vu en effet que des auteurs aboutissent à des conclusions opposées. Deux mécanismes jouent en effet :

- les switching costs permettent à la banque de dégager des rentes en exploitant la clientèle capturée.

- Les switching costs améliorent la qualité de l'information et génèrent donc des économies, qui se répercutent sur le prix pratiqué (à condition que le marché soit suffisamment concurrentiel)

Nous avons vu à plusieurs reprises que, sur le marché des crédits, la notion de coût de changement et celle de relation de long terme sont étroitement liées. En effet :

- quand des relations de long terme existent, la banque acquiert de l'information interne, ce qui crée des coûts de changement pour le client.

- quand un client doit supporter des coûts de changement, il change moins aisément de banque, la relation avec sa banque devient une relation de long terme

Il est alors évident que le débat que nous avons présenté est aussi celui de l'effet des relations de long terme sur le coût du crédit. C'est dans ce cadre qu'ont été écrits de nombreux articles proposant des études empiriques, notamment depuis quelques années. Si nous les présentons ici, alors qu'ils ne concernent pas directement les switching costs, c'est d'une part parce que nous avons montré que, dans le cadre où nous nous plaçons, relations de long terme et coûts de changement de banque se correspondent. D'autre part, la section précédente nous a montré les difficultés que posait la mesure des coûts de changement. La variable souvent utilisée pour mesurer l'intensité des relations de long terme est la durée de partenariat, donnée relativement facile à obtenir. Plus la banque et son client sont en relation depuis longtemps, plus les coûts de changement sont forts. L'objectif est d'utiliser un indicateur facilement disponible afin d'étudier l'effet des coûts de changement. Nous pouvons résumer l'apport de ces auteurs dans le tableau proposé par EBER(2001) (Tableau 1). Ce tableau montre clairement que le débat n'est toujours pas tranché.

Toutefois, il faut noter une caractéristique importante de ces apports : ils présentent de plus en plus des méthodes qualitatives pour mesurer la relation de

long terme. Outre la durée de cette relation, classiquement utilisée, les auteurs complètent les variables explicatives par des indicateurs de sa qualité aux yeux des parties concernées, données obtenues lors d'interviews par exemple. Citons à ce titre :

- HARHOFF & KÖRTING(1998) : selon ces auteurs, c'est la variable qualitative qui mesure l'intensité de la relation qui a un impact sur le taux des lignes de crédit : les firmes qui considèrent que la relation qu'elles entretiennent avec leur banque est une relation de confiance obtiennent des conditions de financement plus avantageuses.

- DEGRYSE & VAN CAYSEELE(2000) : ils mesurent l'intensité de la relation de long terme par la durée ainsi que par le nombre de services différents facturés à la firme par sa banque (appelée "épaisseur" de la relation).

Le taux du crédit est croissant avec la durée mais décroissant avec l'"épaisseur" de la relation. Plus le client et la banque sont en relation depuis longtemps, plus le taux du crédit sera élevé; Mais ce taux est d'autant plus faible que le client achète des services nombreux à sa banque.

De plus, ils montrent que le coût du crédit augmente d'autant plus vite avec la durée que la relation est moins "épaisse". C'est à dire que si une entreprise a une relation plus "épaisse" avec sa banque, son taux d'intérêt augmentera moins vite avec la durée de sa relation.

La littérature traite la question de la fidélisation à l'aide de deux concepts : les coûts de changement et les relations de long terme. Nous avons montré comment la fidélisation de la clientèle bancaire est prise en compte, principalement au moyen de la notion de "capture". Nous avons également mis en évidence l'importance de ce mécanisme sur le marché bancaire. Enfin, nous avons présenté les effets que peut avoir la fidélisation sur la tarification, tant sur le marché des crédits que sur le marché des dépôts.

C'est au travers des outils que nous venons d'exposer que nous allons étudier l'impact de la pratique des ventes liées sur la fidélisation.

Effet de la relation de long terme sur le coût du crédit	Arguments théoriques	Vérifications empiriques
Baisse	Economie de coûts d'information sur les clients fidèles	<p>✱BERGER & UDELL : Etats-Unis, PME, 1995</p> <p>✱BLACKWELL & WINTERS: Etats-Unis, PME, 1997</p> <p>✱D'AURIA & FOGLIA & MARULLO-REEDTZ: Italie, PME, 1999</p>
Hausse	Exploitation de la clientèle capturée (SHARPE(1997), KLEMPERER(1995))	<p>✱WEINSTEIN & YAFEH: Japon, entreprises cotées, 1998</p> <p>✱ANGELINI & DI SALVO & FERRI: Italie, PME, 1998</p> <p>✱DEGRYSE & VAN CAYSEELE: Belgique, PME, 2000</p>
Pas d'effet	Les deux effets se compensent	<p>✱PETERSEN & RAJAN: Etats-Unis, PME, 1994</p> <p>✱ELSAS & KRAHNEN: Allemagne, PME, 1998</p> <p>✱HARHOFF & KORTING: Allemagne, PME, 1998</p>

Tableau 1. Contributions empiriques dans le débat sur l'effet des relations de long terme sur le coût du crédit.

II. L'effet des ventes liées sur la fidélité de la clientèle bancaire.

A) L'augmentation du nombre de produits et services vendus.

La convention de services bancaires est souvent conçue à partir d'un produit de base (compte courant, carte de paiement) auquel sont ajoutés d'autres produits et services (compte d'épargne, assurance, ligne de crédit, services non bancaires...). La plupart du temps, les contours des packages sont vastes et comprennent des produits que peu de clients achètent isolément. La pratique de la vente liée a donc pour effet d'augmenter le nombre de produits et services vendus. En nous plaçant dans le contexte de fidélisation que nous avons présenté dans la première partie, cette augmentation peut avoir plusieurs conséquences.

Nous avons vu que DEGRYSE et VAN CAYSEELE(2000) trouvent une relation inverse entre le coût du crédit et l'épaisseur de la relation banque-client. L'"épaisseur" correspond au nombre de services différents facturés par la banque au client. Autrement dit, plus le client achète de produits différents, plus la relation de clientèle est intense, moins le crédit est cher. L'épaisseur de la relation est ici envisagée comme un indicateur de la qualité des rapports entre la banque et le client. De façon directe, nous pouvons dire que si la vente liée a pour effet d'augmenter le nombre de produits et services vendus, alors l'intensité de la relation, mesurée par l'épaisseur, est amplifiée, les coûts de changement sont plus forts, le client est plus fidèle.

Un autre argument peut être mis en avant pour aller dans le sens d'une plus grande fidélité. En effet, les divers produits et services contenus dans le package ont des durées de vie différentes. Ceci peut avoir comme conséquence d'augmenter les coûts de changement. Considérons un exemple. Supposons qu'un client dispose d'un compte courant qu'il peut clôturer à tout moment et qu'il contracte un emprunt sur une durée de 20 ans auprès de cette même banque, ainsi qu'une assurance renouvelable tous les ans. Les trois produits ont des durées de vie différentes et il est fort probable que l'existence du contrat de crédit sur une longue période renforce les coûts de changement pour les autres produits. Autrement dit, un client, lié à sa banque pour une longue période, sera moins

enclin à changer de banque et cela est valable pour l'ensemble des produits dont il dispose.

Par le renforcement de l'intensité de la relation de long terme et la juxtaposition de produits aux durées de vie différentes, l'augmentation du nombre de produits et services vendus due à la vente liée a pour conséquence d'accroître la fidélité de la clientèle.

Toutefois, l'effet de l'augmentation du nombre de produits et services vendus peut être atténué pour plusieurs raisons.

D'une part, il est nécessaire, pour que les mécanismes présentés fonctionnent, que le client utilise tous les produits contenus dans le package. Il faut que l'augmentation du nombre de produits et services vendus se concrétise dans l'utilisation qu'en fait le client. Or, comme nous l'avons dit, les produits ajoutés à la base du package sont rarement achetés seuls. Ceci peut donc signifier qu'ils sont peu utilisés et que leur inclusion au sein d'une convention de services ne va pas renforcer leur utilisation.

D'autre part, la pratique de la vente liée peut être envisagée non pas comme le passage de la vente d'un produit à la vente de plusieurs produits mais comme celui de la vente d'un produit à un groupe de produits. Dès lors, la vente liée est la vente d'un produit particulier (composé de plusieurs produits) et n'a donc, à ce titre, aucun impact sur la fidélité de la clientèle comme ceux que nous avons envisagés précédemment.

La vente de conventions de services bancaires a donc pour effet d'augmenter le nombre de produits et services vendus. Cette hausse peut à son tour accroître la fidélité des clients principalement au travers de deux mécanismes : augmentation de l'épaisseur de la relation et juxtaposition de produits aux durées de vie différentes. Cependant, il est nécessaire pour que de tels effets soient envisageables que les produits et services supplémentaires achetés par le client soient effectivement utilisés. De plus, la vente liée peut être considérée comme un simple déplacement de la concurrence d'un produit à un groupe de produits. Dans ce cas, il n'y a pas vente de produit supplémentaire et la fidélité de la clientèle reste identique. Néanmoins, même dans cette configuration, la vente liée a des

effets sur l'information interne dont dispose la banque et qui est - on l'a vu - au cœur du problème de fidélisation.

B) *Les effets sur l'information interne de la banque.*

Nous écartons désormais l'argument que nous avons présenté dans la sous-partie précédente et supposons que le client utilise l'ensemble ou sinon la grande majorité des produits contenus dans le package. (La convention de services peut même être une incitation à utiliser certains services, comme par exemple la banque à distance.)

La première partie a mis en évidence le rôle clé de l'information dans la thématique de fidélisation. L'information interne de la banque provient de l'étude du comportement du consommateur dans l'utilisation des différents produits qu'il possède. Si nous admettons l'argument d'augmentation du nombre de produits et services vendus, alors la banque dispose, grâce à la vente liée, de davantage de sources d'information. L'information est alors plus diversifiée, plus large, ce qui renforce l'asymétrie qui existe entre la banque interne et ses concurrentes, augmentant par la même les coûts de changement.

Toutefois, nous avons opposé l'idée d'un simple glissement de la vente d'un produit à la vente d'un groupe de produits. Dans ce cas également, l'information interne de la banque est modifiée. La prise en charge des produits vendus au sein d'un même ensemble, le package, amène en effet directement des économies pour la banque. Par exemple, les coûts de transaction sont réduits : un seul contrat est signé, un seul relevé est établi... La vente liée peut également inciter les clients à utiliser les canaux de distribution moins coûteux pour la banque (banque à distance, opérations aux guichets automatiques). Si nous supposons que l'information est identique, le coût de celle-ci est moindre, ce qui a tout de même pour effet de renforcer l'asymétrie existant entre les différentes banques.

Nous pouvons cependant faire l'hypothèse que l'information n'est pas identique et qu'elle est au contraire de meilleure qualité. Le cadre dans lequel cette

argumentation s'applique le mieux est celui de la banque-assurance¹. Considérons un client qui contracte un crédit et une assurance. Pour ces deux produits, l'information essentielle pour la banque concerne l'aversion au risque du client : dans la mise en place du projet pour lequel il emprunte et dans la survenue ou non de sinistre concernant l'assurance. Si nous nous plaçons dans un cadre à deux périodes, la réalisation des projets est l'occasion pour la banque-assurance d'observer un signal sur la qualité du client. C'est à l'aide de ce signal que la banque-assurance évalue l'aversion au risque du client. Cette évaluation sera d'autant meilleure que la banque dispose de plusieurs signaux. La vente liée contrat de crédit – contrat d'assurance est alors un moyen de multiplier les signaux et donc d'obtenir une information interne de meilleure qualité.

Des arguments de ce type sont également avancés dans le cadre d'un contrat de crédit et d'un contrat de dépôt. VALE(1993) montre ainsi que la banque peut mieux évaluer les emprunteurs grâce à la complémentarité des activités de crédit et de dépôt : le compte courant fournit de l'information qui peut ensuite être utilisée dans l'évaluation du client. La vente liée permet alors de disposer d'une meilleure information sur la qualité des clients.

En augmentant les sources d'information, en réduisant le coût de l'information, en améliorant la qualité de l'information, la vente liée a pour conséquence de renforcer l'asymétrie qui existe entre la banque interne et ses concurrentes. Or, l'existence d'une information interne est à la base de la capture de la clientèle par la banque. Les coûts de changement sont alors accrus par la pratique de la vente liée et la fidélité de la clientèle est renforcée.

La modification de l'asymétrie d'information entre les banques n'est pas le seul effet de la vente liée sur le plan de la concurrence. L'un des arguments souvent avancé pour justifier la vente liée est la différenciation des offres bancaires.

C) *La différenciation et l'opacité des offres bancaires.*

Les produits de base : compte courant, carte de paiement, sont objectivement quasiment homogènes entre les différentes banques. Dans un contexte de forte

¹ Bien que ce ne soit pas le seul : toute vente liée composée de plusieurs produits fournissant de l'information est concernée.

concurrence, la différenciation des offres est souhaitable pour les banques dans une recherche d'atténuation de la pression concurrentielle. La conception des packages est un moyen pour elles de parvenir à cette différenciation. En ajoutant des produits et services bancaires et non bancaires aux produits de base, la banque crée un nouveau produit, différent de ceux proposés par ses concurrentes.

La vente liée est donc un moyen pour les banques de créer de la différenciation et d'atténuer la concurrence sur le marché bancaire.

A cet argument, on peut toutefois opposer une meilleure lisibilité de la tarification pour le client, au sein de sa banque. En effet, le package lui est facturé mensuellement ou annuellement. Le client est donc capable de chiffrer le prix de la relation avec sa banque. Le prix du package comprend l'ensemble des produits et services dont il bénéficie et l'évaluation en termes de coût de la relation banque-client est ainsi facilitée. L'information est rendue plus claire pour le client. Ce dernier décide de changer de banque en comparant les différents tarifs qui lui sont proposés. Il peut alors plus aisément comparer coûts et avantages lors du choix de poursuite de la relation. Les coûts de changement sont réduits et la fidélité également.

Néanmoins cette argumentation n'est valable que si les offres proposées au client sont comparables. Or, la différenciation induite par la vente liée dans le cadre bancaire est forte, au point qu'on peut parler d'opacité. Les packages proposées sont tous différents de sorte qu'il est quasiment impossible de les comparer. C'est cette impression qui se dégage lorsque l'on observe le contenu des différentes conventions de services [GAZE-LAVIGNE(2001)].

Alors, loin de faciliter la comparaison entre les différentes banques, la vente liée la complique. La décision de changer de banque se fait par comparaison entre le prix proposé par la banque et le prix proposé par les banques concurrentes ajouté au coût de changement. S'il est extrêmement difficile d'évaluer le tarif des banques concurrentes pour une offre identique, alors la comparaison est moins facile. Le changement de banque est rendu plus difficile, la fidélité de la clientèle est renforcée.

Malgré un effet de lisibilité de la tarification, la vente liée aboutit à une forte différenciation, voire à une opacité des offres bancaires. Le changement de banque est ainsi plus complexe et le client est par conséquent plus fidèle.

Nous avons mis en avant trois effets de la pratique des ventes liées qui ont un impact sur la fidélité de la clientèle bancaire :

- En augmentant le nombre de produits et services vendus, la vente liée accroît la fidélité des clients. Cependant, des réserves doivent être émises en ce qui concerne l'utilisation des produits achetés par le client. De plus, la vente liée peut être envisagée comme la vente d'un produit ordinaire et n'a alors aucun impact sur la fidélité si l'on se réfère aux arguments précités.
- En modifiant l'information interne de la banque, la vente liée augmente les coûts de changement : premièrement en accroissant les sources d'information, deuxièmement en réduisant les coûts liés à son acquisition, troisièmement en améliorant sa qualité.
- En différenciant les offres, la vente liée rend plus difficile les comparaisons et donc le changement, ce qui accroît la fidélité. Il ne faut cependant pas oublier que la vente liée permet une clarification des tarifications qui peut éventuellement aller dans le sens opposé d'un changement facilité.

La première partie nous a permis de dégager les thèmes essentiels liés à la prise en compte des coûts de changement dans la littérature de l'organisation industrielle. Grâce à la relation qu'elle entretient avec son client, la banque dispose d'un avantage informationnel à l'origine des coûts de changement et donc de la fidélité. Nous avons également montré, avec des contributions empiriques, l'importance de cette thématique dans le cadre bancaire.

La seconde partie nous a montré les effets que pouvait avoir sur ces mécanismes la pratique des ventes liées. L'effet dominant semble être un accroissement de la fidélité, essentiellement par une amélioration de l'information interne et une plus grande différenciation des offres. Cependant nous avons présenté des arguments qui peuvent annuler cet effet et nous amener à la conclusion d'un impact nul sur la fidélisation. Afin de valider l'une ou l'autre thèse, il serait intéressant de proposer des tests empiriques qui pourront faire l'objet d'une recherche future.

BIBLIOGRAPHIE.

- ANGELINI P. et R. DI SALVO et G. FERRI (1998), "Availability and cost of credit for small business: customer relationships and credit cooperatives", *Journal of Banking and Finance*, vol. 22, n°6-8, pp. 925-954.
- BERGER A.N. et G.F. UDELL (1995), "Relationship lending and lines of credit in small firm finance", *Journal of Business*, vol. 68, n°3, pp.351-377.
- BLACKWELL D. et D. WINTERS (1997), "Banking relationships and the effect of monitoring on loan pricing", *Journal of Financial Research*, vol. 20, n°2, pp. 275-289.
- CAMINAL R. et C. MATUTES (1990), "Endogenous switching costs in a duopoly model", *International Journal of Industrial Organization*, vol. 8, n°3, pp.353-373.
- D'AURIA C. et A. FOGLIA et P. MARULLO REEDTZ (1999), "Bank interest rates and credit relationships in Italy", *Journal of Banking and Finance*, vol. 23, n°7, pp. 1067-1093.
- DEGRYSE H. et P. VAN CAYSEELE (2000), "Relationship lending within a bank based system: evidence from European small business data", *Journal of Financial Intermediation*, vol. 9, n°1, pp. 90-109.
- EBER N. (2001), "Les relations bancaires de long terme : une revue de la littérature", *Revue d'Economie Politique*, vol. 111, n°2, pp. 195-246.
- ELSAS R. et J.P. KRAHNEN (1998), "Is relationship lending special? Evidence from credit-file data in Germany", *Journal of Banking and Finance*, vol. 22, n°10-11, pp. 1283-1316.
- FISCHER K. (1990), *Hausbankbeziehungen als Instrument der Bindung zwischen Banken und Unternehmen : eine theoretische und empirische Analyse*, Thèse de doctorat, Universität Bonn.
- GAZE P. et A. LAVIGNE (2001), "Ventes par lots, vente liée et conventions de services bancaires : les enseignements de l'économie industrielle", Communication aux Journées de l'AFSE "Economie Bancaire", mai 2001.
- HARHOFF D. et T. KORTING (1998), "Lending relationships in Germany – Empirical evidence from survey data", *Journal of Banking and Finance*, vol. 22, n°10-11, pp. 1317-1353.

- KIM M. et D. KLIGER et B. VALE (2000), "Estimating switching costs and oligopolistic behavior", Communication au UMH-Workshop on Banking and Finance, Alicante, mai 2000.
- KLEMPERER P. (1995), "Competition when consumers have switching costs: an overview with applications to industrial organisation, macroeconomics and international trade", *Review of Economic Studies*, vol. 62, n°4, pp. 515-539.
- PETERSEN M.A. et R.G. RAJAN (1994), "The Benefits of lending relationships: evidence from small data business", *Journal of Finance*, vol. 49, n°1, pp.3-37.
- SHARPE S.A. (1990), "Asymmetric information, bank lending and implicit contracts: a stylised model of customer relationships", *Journal of Finance*, vol. 45, n°4, pp.1069-1087.
- SHARPE S.A. (1997), "The effect of consumer switching costs on prices: a theory and its application to the bank deposit market", *Review of Industrial Organization*, vol. 12, n°1, pp.79-94.
- VALE B. (1993), "The dual role of demand deposits under asymmetric information", *Scandinavian Journal of Economics*, vol. 95, n°1, pp. 77-95.
- VON THADDEN E.L. (1998), "Asymmetric information, bank lending and implicit contracts: the winner's curse", Cahiers de recherches économiques, n°9809, Université de Lausanne.
- WEINSTEIN D. et Y. YAFEH (1998), "On the costs of a bank-centered financial system: evidence from changing main bank relations in Japan", *Journal of Finance*, vol. 53, n°2, pp. 635-672.