

La Corporate Visual Identity (CVI) permet-elle réellement de se différencier ? Analyse du marché bancaire français.

Philippe Boistel

Maître de Conférences

IAE de Rouen

Responsable du Mastère Communications d'Entreprises

Rouen Business School

boistel.philippe@wanadoo.fr

Résumé : Cette recherche a pour but d'analyser la façon dont les entreprises du secteur bancaire utilisent leur Corporate Visual Identity (CVI) pour se différencier. Après un rappel du concept et de la littérature sur le sujet, l'auteur analyse les pratiques des banques françaises, recherche les positionnements voulus, effectue deux études qualitatives pour déterminer l'image perçue des banques et la manière dont les éléments de CVI des banques sont perçus. En comparant les résultats, il conclut que les CVI ne sont pas utilisées pour se différencier.

Summary: The purpose of this research is to analyze how the firms of the banking environment use their Corporate Visual Identity (CVI) to be different. After a recall of the concept and literature on the subject, the author analyzes the practices of the French banks, searches required positioning, performs two qualitative studies to determine the perceptible picture of banks and the way the elements of CVI from banks are detected. By comparing results, it concludes that CVI is not to use to be different.

Cette recherche traite de la communication des établissements bancaires sous l'angle du management de la Corporate Brand Image (CBI). Ind (1997) définit la CBI comme « la somme de valeurs qu'une organisation représente ». Ces valeurs construites par les stakeholders sont basées sur leurs expériences cumulatives de l'organisation (Goldsmith et alii, 2000).

Plus particulièrement, notre étude porte sur la Corporate Visual Identity (CVI) qui se définit comme la manière dont une entreprise utilise son logo, sa police de caractère... pour communiquer sa philosophie et sa personnalité d'entreprise. (Melewar et Alii, 2005). Les principaux instruments de l'identité visuelle sont le nom, le logo et la phrase vocation (Boistel, 2007).

La Corporate Visual Identity (CVI) est un élément majeur de la Corporate Brand Image (CBI) car non seulement elle augmente la visibilité de l'entreprise mais elle peut également être utilisée comme une arme puissante procurant un avantage concurrentiel qui va attirer les employés et convaincre les institutions financières et les stakeholders du bien-fondé de l'entreprise ou de la marque.

Si les auteurs se sont intéressés à la manière de concevoir la CBI (Riel et Balmer indiquent quatre principales étapes : reconnaissance du problème, développement de la stratégie, exécution du plan d'action, implémentation), il n'existe pas d'étude académique portant sur les conséquences théoriques et pratiques de la CVI. La recherche porte sur le secteur bancaire car les auteurs s'accordent à considérer que les consommateurs montrent plus d'intérêt pour les sociétés réputées dans ce secteur (Boyd, Léonard et White, 1994 ; Ford, 1990).

Dans le cadre bancaire, dans la mesure où les produits sont semblables même si pour se différencier les banques recourent depuis une vingtaine d'années à des « packages » de produits et une politique de création de noms de produits, il apparaît que la communication joue un rôle central pour se construire un avantage concurrentiel (Boistel, 1994). Ainsi, la fonction jouée par la CVI devient crucial dans un contexte de multi-communication permanente.

L'étude porte sur une analyse des noms, des logos et des phrases vocation des acteurs bancaires présents sur le marché français dans le but de répondre à la question : les banques utilisent-elles les possibilités du CVI pour se différencier ?

Une revue de la littérature sur la CVI sera d'abord présentée. Ensuite, l'analyse des CVI de l'ensemble des banques françaises sera effectuée et il sera présenté les résultats des études qualitatives menées. Enfin, une discussion et des recommandations managériales seront proposées.

1. : Revue de la littérature et processus de recherche

Avant d'expliquer le processus de recherche suivi, il est intéressant de revenir sur la perception de la CVI dans la littérature.

1.1 : Analyse de la littérature

Les entreprises établissent en général leur système d'identité visuelle tel que le nom de l'entreprise, les symboles et ou logotypes, les slogans, la typographie et les couleurs pour assurer des applications cohérentes de ces éléments, pour signer leur papeterie, leurs uniformes et véhicules (Banerjee, 2008). Pour une entreprise naissante, le nom et le logo sont deux aspects importants de la création de son identité sur le marché. Dans tous les cas, le système d'identité visuelle, particulièrement quand il se manifeste dans un symbole, donne de la tangibilité à la stratégie de communication adoptée par l'entreprise (Foo et Lowe, 1999). Quand elle est managée de manière coordonnée, l'esthétique de l'identité visuelle peut améliorer l'attrait de l'entreprise et de ses produits (Schmitt et alii, 1995). Dans le secteur bancaire, les banques doivent bénéficier d'une forte image reposant sur la confiance afin de servir de repère aux clients (Bordas et Rastain, 2000). La CVI joue alors un rôle crucial comme élément de différenciation.

1.1.1. : Le nom

Le nom de l'entreprise ou d'une marque est considéré par tous les chercheurs et professionnels comme le premier message véhiculé envers les stakeholders. Comme l'indique Muzellec (2006), pour les sociétés et les marques corporate, le nom est un prisme à travers lequel chaque stakeholder perçoit l'entreprise. Le nom est considéré comme le réceptacle de la marque entreprise et de la réputation (Muzellec, 2006) qui conduit les consommateurs vers l'entreprise (Dacin et Brown, 2002 ; Brown et Dacin, 1997). Il apparaît être le lien entre l'identité d'entreprise comprise comme ce qu'est la société à travers ses valeurs et ses comportements, et l'image d'entreprise qui résulte de la perception des stakeholders (Davies et Chun, 2002). La question du nom est centrale car celui-ci est considéré comme un capital stratégique pour le marketing (Muzellec, 2006). Cependant, il convient de prendre en compte

dans un management du SVI le fait que le nom de l'entreprise et le nom de la marque ne sont pas sur le même registre (Muzellec, 2006), comme le montre le tableau suivant :

Différences entre les noms de marque et les noms de l'entreprise (Muzellec, 2006)

	Nom de marque	Nom de l'entreprise
Ecole de pensée	Marque	Identité d'entreprise
Importance de la communication	Centrale	Secondaire
Audience primordiale	Clients	Employés, clients, communauté financière
Niveau de distinction	Haut : capacité à attirer l'attention	Faible : capacité à être accepté par un large public, ne doit pas choquer
Sémantique	Introduit des sentiments positifs sur le marché	Reflète l'identité interne ou la culture
Management	Fort management	Hérité (non managé)

Cependant, un niveau élevé de management des noms conduirait à attirer l'attention, provoquer un haut niveau de mémorisation et/ou de reconnaissance et d'associations positives (Muzellec, 2006). Le nom et le logo sont souvent considérés comme indissociables (Lalanne-Gobet, 2009), si le nom est le fondement de la marque, le logotype met en scène ce dernier. Le nom est examiné comme essentiel au point qu'un changement de nom est considéré comme un événement majeur pour toute entreprise (Banerjee, 2008). Ce changement est toujours analysé comme stratégique et résulte d'une prise de contrôle amicale ou hostile, d'une acquisition d'entreprise ou d'une restructuration, d'une fusion ou tout simplement d'un changement de cap de l'entreprise (Morley, 1998). Parfois le nom d'une marque devient tellement populaire que l'entreprise ressent le besoin de prendre celui-ci comme nom d'entreprise pour augmenter sa visibilité (Banerjee, 2008).

1.1.2. : Le logotype

Le terme logo correspond à une variété de graphiques et d'éléments typographiques (Bennett, 1995). Les entreprises, en général, établissent des systèmes d'identité visuelle comme le nom d'entreprise, les symboles et/ou logotypes, la typographie et les couleurs pour garantir des applications cohérentes de ces éléments aux signes tels que la papeterie, les plaquettes, les uniformes et les véhicules (Banerjee, 2008). Balmer et Soenen (1999) précisent que le système d'identité visuelle (SIV) peut parfois être étendu à la conception de la publicité dans

les media et à toutes les formes de communication auxquelles les publics sont exposés car le logo n'est qu'un élément de l'identité visuelle (Van Riel et Fombrun, 2007). Des présentations plus abstraites de l'identité d'entreprise sont aussi exprimées dans l'architecture d'entreprise, l'art, le respect de l'utilisation d'uniformes, la langue, les dispositions des bureaux et la signalétique (Kotha et alii, 2001). Le logotype joue un rôle central dans toute l'activité marketing de ses consommateurs (Banerjee, 2008). C'est sans doute pour cette raison que les entreprises investissent du temps et de l'argent pour le promouvoir (van Riel et alii, 2001). Son importance résulte du fait qu'il crée une image dans l'esprit des consommateurs, ce qui les aide à reconnaître et se rappeler l'entreprise et les marques qui lui sont associées car le logo donne de la tangibilité à l'identité corporate et à la stratégie de communication, surtout quand elle se manifeste dans un symbole (Foo & Lowe, 1999). Ainsi, comme un drapeau, le logo est un catalyseur des bons et mauvais sentiments envers l'entreprise et ses produits (Gobé, 2001). Lalanne-Gobet, (2009) précise que *le logo peut acquérir une telle force et une telle notoriété qu'il devient signe de reconnaissance sans que la présence du nom de marque soit nécessaire*. Le logotype apparaît être un élément de tangibilité de la stratégie de communication à travers le transfert de symboles (Foo et Lowe, 1999). C'est un élément rapide et pénétrant pour convoier une idée simple sur l'entreprise qui a une forte valeur émotionnelle (Van Riel et Fombrun, 2007). Les perceptions envers l'entreprise associées au logo peuvent se transférer de la société à l'ensemble des produits (Janiszewski et Meyvis, 2001). La création d'un impact positif envers l'entreprise est la principale motivation de la création d'un logotype (Banerjee, 2008). D'ailleurs le logotype est considéré comme le premier point d'interaction de l'entreprise avec ses consommateurs (Banerjee, 2008). Pour les activités de service, le logotype est particulièrement important en raison de l'intangibilité et du caractère abstrait des services (Keller, 2003) même si l'image que le consommateur se fait de l'entreprise de service provient de la rencontre avec le personnel de la société (de chernatony et Dall'Olmo Riley, 1999). Le changement de logo apparaît aussi comme une décision primordiale pour une entreprise. Cette évolution provient de la volonté de l'entreprise d'être perçue différemment des autres concurrents du secteur d'activité dans lequel l'entreprise se situe. Le changement cosmétique du logo n'est pas une décision opportune car celui-ci doit servir les buts de l'entreprise dans le cadre d'une mutation stratégique dans la mesure où le logo est considéré comme le signal d'un changement positif. La meilleure stratégie pour un changement de logo selon Banerjee (2008) est de lier celui-ci avec une refonte des objectifs de l'entreprise afin de construire un réel avantage concurrentiel

qui s'appuiera tant sur des modifications effectives dans l'entreprise ou dans l'offre de la marque que sur une nouvelle visualisation.

1.1.3. : La phrase-vocation.

Elle est perçue comme un élément essentiel dans la construction du capital de marque (Rosengren et Dahlén, 2006 ; Dahlén et Rosengren, 2005). Son rôle est essentiel pour assurer la continuité dans les campagnes de communication (Keller, 2003). Elle facilite la création et l'entretien d'une forte identité de marque (Celsi et Olson, 1988). Cette signature complète souvent le message du nom ou constitue une promesse à part entière (Lalanne-Gobet, 2009). La première utilité de la phrase-vocation serait de synthétiser le message de la marque (Reece et Alii, 1994). D'autres auteurs pensent qu'elle permet de différencier les produits (Katz et Rose, 1969), d'augmenter la mémorisation de la marque (Law, 2002,) d'accentuer la valeur de la marque (Mathur et Mathur, 1995 ; Ennis et Zanna, 1993), de renforcer positivement l'opinion sur les produits et de favoriser l'extension de marque (Pryor et Brodie, 1998). Mathur et Mathur (1995) montrent que rien que l'annonce d'une nouvelle phrase-vocation a un impact sur les profits de l'année. Forbes (1987) indiquait qu'approximativement quatre publicités sur cinq dans les magazines utilisaient une phrase-vocation pour renforcer le nom de la marque ou créer une image.

Cependant, comme le constatent Reece et Alii (1994), peu de recherches académiques portent sur ce thème. Beaucoup d'entre elles ont eu pour objet de comprendre comment est créée une phrase-vocation, comment elle agit sur le comportement des consommateurs depuis l'étude initiale de Katz et Rose (1969). Reece et Alii, (1994) ont mis en évidence une forte corrélation entre le jeu de mots et l'attribution de la marque. Ils ont aussi montré que quelques techniques linguistiques étaient favorables à une identification correcte :

- **Propre référence** : le nom de la marque est contenu dans la phrase-vocation,
- **Allitération** : le son des consonances initiales se répète dans la phrase-vocation,
- **Construction parallèle** : la seconde phrase répète le rythme ou les mots de la première phrase,
- **Métaphore** : l'entreprise est présentée comme si elle était quelque chose d'autre,
- **Phrase bien connue** : un jeu de mots sur une phrase du langage courant.

Ainsi, une phrase-vocation qui permet une forte identification se caractérise par des rimes et utilise une technique citée précédemment, permettant une mémorisation facile.

1.2. : le processus de recherche

Cette recherche s'est opérée en plusieurs temps afin d'analyser le rôle que les CVI ont dans la communication bancaire.

La recherche s'est opérée dans un premier temps à travers l'étude des CVI des banques. Après recherche des noms, des logos et des phrases vocation, l'auteur a analysé d'abord le processus d'architecture de marque et le choix du nom. Ensuite, le message que les logos véhiculent à travers la forme, les couleurs utilisées ... et enfin les messages portés par les phrases vocation dans le but de déterminer si les banques utilisent leur CVI pour se positionner. Pour comprendre comment cette CVI est perçue, nous avons complété cette première analyse par une double enquête :

- une recherche qualitative a été réalisée afin de déterminer si les clients des banques avaient une connaissance des CVI et s'ils pensaient que ceux-ci étaient différenciant pour les banques.
- une seconde étude qualitative a consisté à analyser les positionnements souhaités des banques et l'image que se faisaient 42 clients dans le but d'analyser les liens existants entre les positionnements voulus et l'image perçue.

Nous avons ensuite rapproché les résultats des trois études pour conclure sur le rôle de la CVI dans le cadre de la communication bancaire.

Dans la mesure où aucune étude sur le rôle de la CVI n'a été trouvée dans le cadre d'une recherche documentaire, une analyse qualitative a été entreprise. Elle a eu pour objectif de recueillir des informations sur la communication des banques présentes en France et d'analyser le rôle que pouvait jouer le nom, le logo et la phrase vocation.

Ce travail a été réalisé en fin d'année 2009 sous la forme de douze entretiens individuels de clients de différentes banques. Comme tous les français ont au moins une banque et que la communication est grand public, les personnes interrogées sont des individus en activité professionnelle. Nous avons éliminé les personnes mineures sans doute moins concernées par les problèmes bancaires et les personnes âgées, ce qui constitue une

limite à notre étude. Pour sa constitution, trois critères ont été pris en compte le sexe, l'âge et l'activité professionnelle. Il a été formé de six femmes et six hommes de 18 à 56 ans.

- Les femmes étaient représentées par une étudiante de 22 ans, deux employées de bureau de 35 et 38 ans, une femme médecin libérale de 45 ans, une femme agent de maîtrise de 52 ans et une cadre d'une entreprise agro-alimentaire de 56 ans.
- Les hommes étaient composés d'un étudiant de 24 ans, de deux ouvriers de 33 et 42 ans, d'un avocat de 40 ans, d'un cadre administratif de 50 ans et d'un employé de bureau de 55 ans.

La sélection des participants a été effectuée selon les critères sexe, âge et activité professionnelle. Un deuxième critère a consisté à rechercher à ce que le maximum de banques soit représenté parmi les personnes interviewées. Comme de nombreuses personnes fréquentaient souvent deux banques différentes, nous avons indiqué seulement le nom de celles-ci sans chercher à plus qualifier leurs relations avec leurs clients : LCL, BNP Paribas, Crédit Agricole, CIC, Crédit Mutuel, Caisse d'Épargne, Banque Postale, Bred, Banque Populaire.

Chaque entretien a duré en moyenne une demi-heure¹ et a été effectué par le chercheur qui ne connaissait pas les personnes avant la réunion. Afin de permettre la spontanéité des réponses, les personnes ne connaissaient pas l'objet de l'entretien. Le dépouillement des verbatims s'est opéré selon les phases habituelles d'une étude thématique qualitative. Nous avons retenu ce type d'approche car elle réunit les atouts du résumé et de l'analyse de contenu. Si François et Pellemans (1979) indiquent qu'une condition de validité de ce type d'étude repose sur le fait que plusieurs chercheurs opérant indépendamment les uns des autres analysent les données, d'autres chercheurs ne la considèrent pas comme une obligation (Jolibert A. et Jourdan P., 2006). Nous avons donc réalisé seul cette analyse.

La deuxième enquête sur l'image perçue des banques a été réalisée à partir d'un groupe de quarante deux consommateurs. Chaque personne était amenée à décrire l'image qu'il avait de sa banque principale et l'entretien a duré en moyenne une vingtaine de

¹ La durée peut sembler courte mais elle résulte de l'absence de motivation quand au sujet. Traiter de banque est sans doute encore tabou. De plus, la communication bancaire est semble-t-il mal maîtrisée par les personnes interviewées.

minutes. Le groupe était représentatif de la population selon le sexe (50 % de femmes et 50 % d'hommes), l'âge mais pas en ce qui concerne la classification professionnelle (les populations cadre et professions libérales étant sous représentées). Cela constitue une limite à notre travail de recherche mais cependant les résultats ont permis de confronter les positionnements et l'image perçue par des clients même si le groupe n'était pas très important.

3. : Analyse de la CVI des banques françaises

L'analyse menée sur le marché bancaire français a pour objectif de comprendre comment les établissements utilisent leur CVI. Existe-t-il une architecture de marque particulière qui aurait des répercussions sur leur CVI ? Le choix du nom est-il lié à un projet d'entreprise ? Les autres éléments de la CVI ont-ils pour but de différencier les différentes banques ? Sur quels éléments porte alors la différenciation ? S'agit-il du logo ou d'une phrase-vocation ?

3.1 : l'architecture de marque et le choix des noms

Sur le marché français, plusieurs types d'intervenants bancaires se présentent :

- Des banques françaises privées : LCL, Société Générale, BNP Paribas, Crédit Agricole...
- Des banques coopératives ou mutualistes : Caisse d'Epargne, Crédit Mutuel, Banque Populaire...
- Des établissements publics : Banque Postale, Crédit Municipal...
- Des banques étrangères implantées en France : Barclays, HSBC, ING, Fortis,
- Des banques issues d'entreprises d'assurances : AXA banque, banque AGF, Groupama banque,
- Des banques issues de la grande distribution : Banque Accord, filiale du Groupe Auchan.

Tous les auteurs s'accordent à penser que dans le domaine des services, l'architecture de marque doit être rudimentaire et simple (de Chernatony, 2001 ; Berry, 2000 ; Dobre and Page, 1990) et que la stratégie de marque dominante est la marque entreprise. (Devlin, 2003). Une première analyse de la stratégie de marque des banques présentes sur le territoire français confirme cette idée émise par tous les auteurs car même lorsqu'il y a filialisation, il y a eu :

- soit une attitude notariale (Kapferer, 1998). Cette stratégie consiste à accoler les noms des entreprises comme par exemple pour BNP Paribas
- soit la conservation du branded name comme c'est le cas du CIC qui est pourtant passé sous le giron du Crédit Mutuel. Il est vrai que le Groupe CIC a une architecture particulière puisque tous les établissements qui le composent ou presque ont un branded name bien identifié sur son secteur d'activité. En revanche, il n'est pas certain que tous les clients connaissent la filialisation de la banque régionale avec le CIC et encore moins avec le groupe Crédit Mutuel.
- soit l'ajout du mot banque lorsque l'entreprise est connue sur un autre domaine d'activité comme pour Banque AGF, Groupama Banque, ...

Beaucoup de noms apparaissent génériques de l'activité et portent en eux une partie de l'activité (Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Groupe Caisse d'Epargne, Crédit du Nord,) Le fait que, sur ce marché, peu d'intervenants nouveaux apparaissent conduit pour les consommateurs à considérer tous ces établissements comme des banques et donc à dépasser le cadre de l'activité que pourrait supposer une partie du nom de l'entreprise.

D'autres ont choisi d'utiliser un sigle pour rendre mémorisable un nom trop long : LCL, BNP Paribas, CIC... Cette technique favorise la notoriété de l'établissement en raison de la facilité de mémorisation : en effet, il est plus aisé de retenir CIC que Crédit Industriel et Commercial. En revanche, l'utilisation d'un sigle n'apparaît pas comme un nom évocateur et porteur de sens dans le cadre des banques françaises. C'est pourquoi il y a souvent ajout du mot banque pour bien signifier qu'il s'agit d'un établissement bancaire.

3.2 . : *Analyse des logos*

Les logotypes, bien que perçus comme un élément phare de l'identité visuelle, apparaissent présenter de larges ressemblances. L'analyse des logos montre que :

- trois couleurs apparaissent dominantes dans le domaine bancaire : le rouge, le bleu et le vert. Il s'agit des trois couleurs primaires pour la lumière, deux sont dites froides et donc apaisantes (le bleu et le vert) et la dernière est chaude et apporte du dynamisme (le rouge). Chaque couleur peut être analysée à travers sa fonction analogique et sur sa valeur symbolique. Pour ces trois couleurs, le tableau suivant présente une analyse sur ces deux critères :

Couleur	Valeur symbolique	Valeur analogique
---------	-------------------	-------------------

Bleu	Calme, paix, légèreté	Paix, introspection, idéalisation, magie
Vert	Fraîcheur, nature, calme, absence de danger	repos, calme, acidifie
Rouge	Chaleur, dynamisme, passion, danger	Action, vivacité, dynamisme, agressivité, émotion, sympathie

- les formes géométriques (21 sur 25 soit 84 %) dominent dans la conception graphique des logos. Les autres logos (4 sur 25 soit 16 %) se répartissent entre ceux construits à partir de l'écriture du nom (2 sur 25 soit 8 %) et ceux qui sont figuratifs (2 sur 25 soit 8 %). Parmi l'ensemble des formes utilisées, le carré, qui représente la forme de stabilité la plus accomplie, se retrouve dans de nombreux logos (8 sur 18, soit 45 %). Les formes les plus utilisées sont le carré et le rectangle allongé.

Forme	Valeur analogique	Valeur symbolique
Carré	Stabilité, entêtement, intransigeance	Stabilité, terre, matière, solidité, sécurité,
Rectangle allongé	Passivité, staticité	Durée, progrès

- les polices de caractère se présentent principalement comme des polices sans empâtement qui montrent un caractère lisse et transparent.

Ainsi sur les trois éléments caractéristiques d'un logo (forme, couleur et typographie), les banques n'ont pas réellement choisi une politique de différenciation forte. Presque toutes les banques (à l'exception de la Caisse d'Épargne, de BNP Paribas, du Crédit du Nord) ont inséré dans le visuel (très souvent une forme géométrique) le nom de l'établissement à partir d'une base de couleurs identiques. Si cette technique renforce sans aucun doute le lien entre le nom et le logo, elle conduit en contrepartie à des logos stéréotypés puisque les formes utilisées sont essentiellement les mêmes (carré ou rectangle).

3.3. : Analyses des phrases vocations

Reece et Alii (1994) ont montré qu'un nombre limité de mécanismes linguistiques a un impact positif sur le taux d'identification correct entre la phrase-vocation et la marque.

L'analyse des phrases vocation dans les banques montre que les banques se sont consacrées sur peu de techniques. Il est possible de remarquer l'utilisation de deux instruments :

- la propre référence : le nom de la marque est contenu dans la phrase-vocation comme pour la Banque Postale, le Crédit Coopératif, Groupama.
- la métaphore : l'entreprise est présentée comme si elle était quelque chose d'autre. Ainsi, le Crédit Mutuel devient le confident, l'ami à qui parler ; Boursorama ou la Nef est le partenaire.

Il y a donc peu d'utilisation de techniques facilitant la mémorisation et l'attribution. Ce type d'analyse laisse à penser que les phrases vocation apparaissent différentes dans le secteur bancaire. Mais si l'analyse porte sur le contenu du message véhiculé, il est facile de repérer que les phrases-vocation sont centrées sur cinq thématiques, ce qui peut expliquer pourquoi les banques apparaissent si proches les unes des autres :

Thème	Banque	Phrase vocation
La relation	Société Générale	On est là pour vous aider
	Crédit Agricole	Une relation durable, ça change la vie
	Caisse d'Epargne	Et si une banque vous aidait à vivre mieux
	Crédit Mutuel	La banque à qui parler
	Casden	Une histoire à partager
	Boursorama	Votre partenaire pour investir
	La Nef	Votre partenaire financier pour une économie plus humaine
	Groupama	Toujours là pour moi
L'avenir	Dexia	Short terme has no future
	Banque Populaire	La banque de ceux qui entreprennent leur vie. Banque et populaire à la fois
Le discours de leader	AGF	Qui d'autres ?
	HSBC	Votre banque, partout dans le monde
	Crédit Mutuel	La banque à qui parler
Le changement ou l'adaptation au monde	BNP Paribas	La banque d'un monde qui change
	CIC	Parce que le monde bouge
	Banque de Bretagne	Entrez, le monde est grand ouvert
La mission	LCL	Demandez plus à votre argent

	La banque Postale	Bien plus qu'une banque
	Crédit du Nord	Une autre vision de la banque
	Crédit Coopératif	Crédit Coopératif, c'est un choix
	Bred	Banque et populaire à la fois
	Axa	Réinventons notre métier

Peu de banques apparaissent associer leur phrase-vocation au logo et au nom, laissant penser que l'association entre celle-ci et la banque est faible parmi les consommateurs.

4. Résultat des analyses des consommateurs

Lors de changement de signature ou de modification de leur CVI, les banques comme toutes les entreprises communiquent. Une recherche documentaire sur Internet a permis de retrouver les dossiers de presse traitant des éléments du positionnement diffusés par les banques. Parallèlement quarante deux personnes ont été interrogées sur l'image qu'ils avaient de leur banque principale. Le tableau en annexe 1 reprend pour chaque banque les positionnements voulus et l'image perçue de chaque établissement.

La banque est considérée comme une entreprise de service tant aux particuliers qu'aux entreprises et de manière générale à toute entité qui a besoin soit de placer de l'argent, soit d'obtenir un prêt. C'est donc sous son rôle traditionnel que la banque est perçue. Elle est considérée comme un partenaire incontournable en raison de la loi bancaire qui oblige les personnes à avoir un compte pour percevoir leur salaire.

Trois phénomènes perturbent l'image actuelle des banques :

- la crise américaine des subprimes, qui s'est propagée à l'ensemble des banques dans le monde, laisse un sentiment de méfiance vis-à-vis du secteur bancaire. Ce sentiment est renforcé par l'idée qu'il s'agit d'un secteur très lucratif en raison de « la capacité formidable » des banques à rembourser l'Etat alors que ce dernier a prêté à « des établissements annoncés au bord de la faillite ».
- l'élargissement permanent de l'offre, qui pose la question du métier de la banque, conduit les personnes à considérer que les banques cherchent à gagner de l'argent par tous les moyens. Si certaines activités peuvent apparaître comme étant du domaine bancaire (assurances), d'autres semblent plus difficiles à considérer comme étant liées

à l'activité bancaire (téléphonie mobile). Cet élargissement de l'offre provoque de la méfiance et renforce l'idée d'une activité qui cherche à faire des profits par tous moyens.

- La dépersonnalisation ressentie à travers Internet et le rôle de plus en plus important des plateformes téléphoniques conduisent à renforcer la méfiance vis-à-vis de la banque (« avoir un conseiller unique, c'est rassurant » ; « la personnalisation n'existe plus »,...). Le conseiller de clientèle apparaît ainsi comme l'élément central de l'image des banques. Celui-ci est parfois difficile à joindre en raison de la plateforme téléphonique qui fait barrage avec le client. De même, l'action commerciale des plateformes n'est pas toujours bien perçue ; c'est le cas lorsque celles-ci proposent un produit et concluent de prendre rendez-vous avec le conseiller de clientèle.

Ainsi la banque « idéale » serait un établissement dans lequel le client aurait confiance, qui proposerait des produits selon le profil du client, capable de l'informer sur la situation de ses comptes et sachant le conseiller. Pour être totalement considérée comme excellente, la banque doit être souple lors des découverts et prêter quand le client en a besoin. Cette description obtenue à partir des verbatim montre que le mot « banque » reste encore synonyme d'activité traditionnelle de prêteur et de conseiller financier.

Le sentiment d'absence de différences notables entre les banques est important, surtout en ce qui concerne les particuliers (« toutes les banques se valent plus ou moins », « certaines sont plus chères que d'autres alors que le service est le même »...). Comme indiqué précédemment, c'est le conseiller qui fait la différence (« c'est la relation avec le banquier qui fait la différence » ; « c'est la différence entre les conseillers »...). Mais comme le turn-over des conseillers s'accroît, il n'y a plus de relation qui s'inscrit dans la durée. En revanche, des différences sont perçues entre les banques en fonction de leur système d'offre ; certaines sont spécialisées (affaire, immobilier...), d'autres sont sans agence (celles qui sont sur Internet). Quelques personnes indiquent cependant que les services et les prix peuvent varier d'une banque à l'autre, non pas en raison de différences fondamentales entre les services mais tout simplement en raison de la politique tarifaire. En réalité, la différence ne se fait pas en fonction de l'offre des banques mais en raison de l'attente des clients. Certains recherchent de la proximité et ils choisiront une banque avec des agences, d'autres souhaitent de la disponibilité et retiendront une banque présente sur Internet. Ce sentiment d'absence de différence entre les banques est renforcé par la communication bancaire qui apparaît très

pauvre dans la mesure où toutes les banques semblent communiquer sur le même axe qui est défini par « venez chez moi, je suis la meilleure banque » mais rien ne le prouve. Certaines banques ont quand même réussi à développer un message même s'il n'apparaît pas réellement différenciant. Ainsi, LCG est considérée comme la banque qui offrira plus, la Société Générale est celle qui donne un coup de pouce, le CIC est la banque des jeunes.

Ce sentiment d'absence de différence entre les établissements bancaires peut s'expliquer par le choix dans les positionnements voulus. L'analyse des positionnements souhaités des banques montre que ceux-ci reposent sur une valeur centrale, le client. A partir de celle-ci, les banques véhiculent le même message de proximité, de relation durable, de satisfaction, de conseil. Bien que les banques soient présentes sur les marchés internationaux, elles se positionnent comme des banques bien implantées sur le territoire (beaucoup utilisent l'argument de banque régionale, de proximité) proches de leurs clients. L'idée est de créer une relation durable avec les clients. Ainsi, les banques n'apparaissent pas réellement positionnées puisque les positions souhaitées sont relativement proches les unes des autres. Le phénomène explique sans doute pourquoi les CVI sont si proches les unes des autres.

Cependant, la seconde étude sur l'image perçue de la banque montre qu'en réalité derrière le discours d'uniformité des banques, se cachent des différences perçues dans les images. Les banques ont des images liées à deux items majeurs : le dynamisme et le caractère humain : quatre banques apparaissent dynamiques et humaines (Crédit Agricole, Société Générale, Crédit Mutuel et BNP Paribas), deux banques semblent dynamiques mais peu proches de leurs clients (Caisse d'Épargne et Banques Populaires), deux banques sont humaines mais manquent de dynamisme (Bred et La Banque Postale) et deux banques sont considérées comme peu dynamiques et sans chaleur vis-à-vis de leurs clients (LCL et CIC). Il faut cependant noter que sur certaines banques l'image n'est pas réellement uniforme. Le CIC est considéré comme une banque dynamique pour certains quand d'autres indiquent l'inverse. Le rôle du conseiller est sans doute prépondérant dans l'écart constaté.

Il faut noter également qu'il existe un réel écart entre le positionnement souhaité et l'image perçue des banques. Cet écart peut sans doute s'expliquer par le contact entre les clients et leur banque (le rôle du conseiller est ici prépondérant) mais aussi par les insuffisances dans la communication bancaire.

Ainsi, les personnes indiquent que le choix du nom est soit le reflet du passé (« Le Crédit Agricole est une banque plus agricole historiquement » ; « le nom conserve la référence à l'activité postale pour la Banque Postale »...), soit lié à l'activité initiale (« le nom et le logo de ma banque donnent l'idée d'une banque où l'on peut facilement ouvrir un compte d'épargne » client Caisse d'Epargne) soit ne véhicule rien de particulier autre que la réussite (« le nom n'a pas de sens particulier pour moi mais je l'associe à une organisation bancaire qui marche bien » client BNP-Paribas). Lorsqu'il s'agit d'un sigle, aucun des clients n'est capable d'indiquer les significations du sigle, et donc de développer le sigle. Ainsi, pour le CIC, les personnes indiquent le mot crédit mais elles ne savent pas s'il est placé en début ou à la fin. Il en va de même pour BNP à l'exception du B qui est considéré comme représentant le mot banque. Il est aussi intéressant de constater que les personnes indiquent BNP et non BNP-Paribas. Pour LCL, les personnes indiquent « je ne trouve pas de lien ». Il n'y a pas de réel message véhiculé par le nom de la banque.

En ce qui concerne les logos, certaines personnes sont dans l'incapacité de le définir (« je ne m'en souviens plus » ; « comment est-il ? » ; d'autres le trouvent hideux (« je trouve qu'il est moche et qu'il ne véhicule aucune image de marque (une croix qui ressort ?), voire incompréhensible » client BRED ; « le logo de la Société Générale ne signifie rien de particulier pour moi » ; il ne m'inspire rien car simple »), et pour beaucoup, le logo est ancien (« logo vieillissant, années 90 » ; « CA abréviation simple, aucune recherche »). Il n'y a que BNP-Paribas qui semble présenter « un logo moderne ». Ce qui est surprenant, c'est que les logos ne sont pas connus mais en revanche les couleurs de celui-ci sont fortement associées à la banque.

Banque	Couleurs annoncées	Couleurs réelles
Banque postale	Jaune et bleu	Jaune, bleu et gris
Barclays	Bleu unique	Bleu unique
Crédit Mutuel	Bleu et rouge	Bleu et rouge
Société Générale	Rouge et noir	Rouge, noir et blanc
Crédit Agricole	Vert	Vert, bleu et rouge

Caisse d'Epargne	Rouge, Rouge et blanc	Rouge et blanc
LCL	Jaune et bleu Surtout bleu et un peu de jaune	Jaune, bleu et blanc
BNP	Vert et blanc	Vert et blanc
CIC	Bleu, vert et rouge	Bleu, vert et rouge

Sur le plan du logo, les personnes justifient leur méconnaissance par le fait que « si on est dans une banque, ce n'est pas pour son logo ». Le logo n'aurait-il aucun intérêt ? Bien sûr que non car si les personnes ne se souviennent pas de celui-ci, elles indiquent que les façades d'agence le mettent en avant, ce qui fait dire qu' « ils sont peut-être trop compliqués ? ».

Les phrases-vocation apparaissent peu connues à l'exception de celles de la BNP « la banque d'un monde qui change », de celle du CIC « parce que le monde bouge ». Pour la Société Générale, elle devient « le p'tit coup de pouce » qui est l'axe de sa campagne actuelle. Certains indiquent que c'est « on a tous à y gagner » ou « si on en parlait ». Les personnes ne connaissent pas les phrases-vocation alors que celles-ci devraient intervenir fortement dans la différenciation des banques.

L'analyse montre que le problème central des éléments visuels réside dans le fait que ces derniers ne sont en rien en accord avec l'image de la banque telle qu'elle est perçue par les personnes sondées. Par exemple, un client du CIC indique que « le nom ne reflète pas du tout l'image, c'est un sigle qui pour moi ne veut rien dire. Je n'ai aucune idée de ce que cela signifie » alors qu'il considère sa banque comme jeune, dynamique, et évolutive. Il pense qu'il existe un réel décalage entre la perception de l'image et son identité visuelle. Une autre personne cliente du Crédit Agricole, trouve que « le nom reflète l'image de sa banque par habitude » mais que le nom « ne correspond plus à l'image actuelle, ce n'est plus une banque destinée qu'aux agriculteurs ».

4.3. : Discussion et propositions managériales

Les banques ont choisi une stratégie de CVI qui repose sur plusieurs éléments majeurs :

- Le branded name apparaît être la stratégie dominante au niveau de l'architecture de marque. Il n'y a pas à proprement parler de politique de marque.
- Les logos reposent sur les déterminants dominants du secteur ; essentiellement trois couleurs, des formes rassurantes, des polices lisses et rassurantes.
- Les phrases vocations, qui doivent refléter un projet d'entreprise, abordent cinq thèmes principaux et souvent dans chaque thème, les formulations de celles-ci sont très voisines les unes des autres.

En conséquence, il est possible de conclure que la CVI n'est pas utilisée comme moyen de différenciation. Ce résultat sera sans doute contesté en raison de l'investissement important réalisé par chaque établissement au niveau de la recherche de différenciation des agences qui repose sur la déclinaison du logo. Mais comme les logos sont construits sur les mêmes bases, il semble légitime d'indiquer que la différenciation par la CVI est moindre et qu'en conséquence celle-ci renforce l'idée largement admise que les banques sont toutes identiques même si des différences d'image ont été constatées.

Les banques utilisent a minima les trois éléments majeurs de la CVI pour se différencier. Les noms sont peu créatifs et issus du passé, pour la plupart de l'origine de la création de l'établissement. Ils reflètent le style de création de l'époque, à savoir un nom descriptif de l'activité essentielle pour lequel l'établissement a été créé. Il est loisible de constater que de nombreux noms portent en eux le terme banque, crédit, ou caisse. Ces noms apparaissent souvent longs, comprenant en moyenne sept syllabes. En conséquence, ils ont souvent été réduits sous forme de sigles, permettant ainsi de passer au stade de banque lorsqu'au départ le nom n'évoque qu'une partie de l'activité bancaire. En revanche, cette nécessité favorable à la mémorisation n'a pas renforcé les possibilités de différenciation. L'étude qualitative réalisée confirme que les clients ne perçoivent pas de message véhiculé par le nom ou le logo car il est inconnu) ou la phrase-vocation qui n'est pas présente dans les esprits. Les résultats de l'étude qualitative ne peuvent être généralisés à l'ensemble de la population, ce qui constitue une limite à cette recherche. Cependant, l'absence de connaissance des éléments de l'identité visuelle laisse à penser que ceux-ci, même s'ils font l'objet d'investissement conséquent, ne permettent pas de différencier les banques les unes des autres.

Sur le plan de l'architecture de marque, la politique majeure présente dans le cadre du secteur bancaire est le « branded house ». Le rapprochement des établissements financiers effectué ces dernières années s'est traduit par, soit le maintien des réseaux et des noms de ceux-ci (Crédit Mutuel et CIC ; Crédit du Nord et banque Courtois...), soit l'association des deux noms (BNP Paribas). Pourquoi les banques n'ont-elles pas choisi de repenser leur CBI et CVI lors de ces modifications majeures ? Deux raisons peuvent être avancées :

- la première peut se référer à la communication. Les chercheurs, comme les praticiens, considèrent que le changement de nom est toujours une opération risquée sur le plan marketing en raison du capital de marque. Cette idée a sous doute prévalu sur les choix opérés.
- La seconde tient aux particularités du secteur. Il a longtemps été privilégié (clientèle captive, faible concurrence, stabilité de l'emploi, bonne rentabilité,...) et en conséquence le personnel, à l'instar de ce qui se passe dans la fonction publique, se croyait dans le cadre d'un emploi à vie, appuyé par des syndicats puissants. Dans ce cadre, pour garder la paix sociale, les entreprises bancaires ont choisi de conserver les noms, suggérant ainsi qu'il n'y aurait pas de répercussion sur le plan social, de décisions portées par des considérations stratégiques et économiques. Il est cependant regrettable qu'aucune banque ne réfléchisse sur l'impact de son nom dans le cadre d'une quête de différenciation dans un secteur connu comme étant composé d'acteurs semblables. Cette recherche serait d'autant plus importante que les produits et services sont les mêmes. A quand une banque dont le nom serait évocateur d'un projet ?

Sur le plan des logotypes, le secteur bancaire présente aussi une grande conformité. Le choix des couleurs (essentiellement trois), des formes et des polices de caractère (principalement sans empâtement) est restreint mais ce choix présente l'intérêt que les personnes sont capables d'associer les couleurs à leur banque. Cependant les éléments de différenciation apparaissent faibles. Il semble évident que de nombreux logos reposent sur une évolution du premier logotype qui apparaît encore clairement (Caisse d'Epargne et l'écureuil) ou de manière moins évidente (les fers à cheval croisés du Crédit agricole). Peu sont réellement porteurs d'un sens évident (le Crédit Coopératif montre bien le caractère humain (chaîne d'individus) et coopératif de la banque, l'étoile du Crédit du Nord symbolise la référence pour toutes les personnes cherchant leur route et donc symbolise une banque qui montre le chemin).

Enfin, sur le plan des phrases-vocations, il convient de constater que celles-ci portent aussi sur quelques thèmes majeurs : la relation, l'avenir, la mission, le discours de leader et le changement. Là encore, le caractère distinctif des banques est restreint puisque dans chaque thème abordé les phrases-vocations apparaissent avoir des formulations très proches les unes des autres (La banque d'un monde qui change pour BNP Paribas ; Parce que le monde bouge pour le CIC ; On est là pour vous aider pour la Société Générale ; Et si une banque vous aidait à vivre mieux ? pour le Groupe Caisse d'Epargne...). La méconnaissance des phrases-vocation constatée dans l'étude qualitative laisse à penser que les banques n'investissent pas suffisamment sur des campagnes corporate. La communication bancaire est sans doute trop orientée produits et services et moins sur les valeurs de chaque banque. Il est vrai qu'en période de crise, les annonceurs s'interrogent toujours sur la nécessité et l'efficacité des campagnes institutionnelles visant à construire une image d'entreprise. En revanche, ces dernières ont l'avantage de montrer les différences entre les banques. Cette absence est-elle due à la difficulté de trouver un message différenciant ?

Ainsi, les banques n'utilisent pas suffisamment leur système d'identité visuelle pour se différencier. Les noms reposant sur le passé, le choix de logos peu différenciants tant dans les formes que dans les couleurs, les thèmes des phrases-vocation trop proches ne peuvent qu'asseoir l'idée que les banques sont toutes identiques. Les systèmes d'identité visuelle apparaissent ainsi mal exploités alors que la communication dans ce secteur est primordiale puisque les produits ne peuvent servir à la différenciation dans la mesure où ils sont en grande partie identiques d'une banque à l'autre.

La recherche montre que les banques ont des images voisines inscrites autour de deux thèmes : le caractère humain et le dynamisme. Les banques qui apparaissent avoir une image plus dynamique ont une politique de communication événementielle puissante et inscrite sur le long terme (BNP Paribas et Société Générale). En revanche, cette stratégie de communication n'a pas permis au Crédit Lyonnais devenue LCL de bénéficier d'une image positive (est-ce à cause des problèmes liés à la banque ? Est-ce le choix du sport (le cyclisme) sur lequel il y a une image de dopage fortement associée qui se répercute sur l'image de la banque ?). Il semble nécessaire pour les banques de réfléchir à leur positionnement et de manière générale à leur projet d'entreprise. Ensuite, une fois qu'elles auront défini un système d'offre réellement différencié, il semble utile qu'elles mettent en œuvre des campagnes de communication institutionnelle dans le but d'asseoir une image voulue conforme au système d'offre.

A l'issue de cette étude, plusieurs recommandations managériales à destination des banques peuvent être émises :

- Définir un réel positionnement,
- Modifier le système d'offre afin que celui-ci devienne compatible avec le positionnement,
- Eviter le message facile (proximité avec les clients) car les clients n'y croient plus,
- Créer une phrase vocation réellement différenciant et reposant sur un réel projet d'entreprise,
- Apporter une réelle créativité dans le choix du logo, notamment en termes de choix des couleurs et des formes.
- Mettre en œuvre des campagnes institutionnelles visant à asseoir le nouveau territoire de la marque.

Quant au nom, il me semble possible de le changer radicalement. L'investissement est certes important mais il permettrait lorsqu'il y a un réel changement de conception du métier d'en tirer les fruits à moyen terme comme il est possible de le constater dans d'autres secteurs économiques. Cependant, il ne faut pas négliger l'effet de routine car si, comme l'étude l'a montré, les personnes ne connaissent pas le sens du nom lorsqu'il s'agit d'un sigle, elles peuvent quand même y être attachées. Pour que le changement de nom soit réellement accepté, il faudrait à la base un réel positionnement différenciant et apportant de réels avantages aux clients. Celui-ci nécessiterait des modifications majeures dans la conception du système d'offre préalablement, changements destinés à rapprocher la banque du positionnement voulu.

Conclusion générale

L'analyse de l'utilisation du système d'identification visuelle dans un secteur permet de comprendre les stratégies de différenciation des différents intervenants. Ainsi, dans le secteur bancaire, le SVI apparaît être utilisé de manière minimaliste par les différents participants alors qu'il est considéré comme fondamental. Il y a peu de volonté d'être innovant quant au nom, à la forme du logotype et à ses couleurs. De même, les thèmes utilisés dans le cadre des phrases-vocations, reflétant la volonté stratégique de l'établissement, montrent une frilosité

dans la volonté de se différencier ou même une certaine myopie stratégique tant elles apparaissent proches les unes des autres quant aux thèmes et aux formulations. C'est sans doute pourquoi les établissements bancaires ont tant de difficultés à se différencier et à montrer un caractère innovant. Déjà, les produits sont identiques dans leur majorité, l'absence de transparence est encore une règle dans les relations bancaires, le fait que les SVI présentent des similitudes fortes concourent à ce que les banques apparaissent toutes identiques au regard des consommateurs comme le confirme l'étude qualitative, même si quelques différences mineures dans les images apparaissent à travers l'étude quantitative.

Annexe 1 : Positionnement voulue et image perçue des banques

Banque	Positionnement	Image perçue
Crédit Agricole	<p>Etre la banque de la relation durable</p> <ul style="list-style-type: none"> • mieux écouter ses clients quand ils choisissent un produit ou un service, • prendre en considération le moment où ils font leur choix, • prendre en compte la gestion de leur budget, • positionner le Crédit Agricole comme l'établissement qui permet de rendre lisible la complexité du monde bancaire. 	<p>Le Crédit Agricole apparaît comme une banque régionale (de province, campagne), dynamique et familiale qui apporte des conseils notamment dans le cadre des placements. Elle présente des caractères négatifs en raison de sa lenteur (banque régionale mais centralisée) et du changement trop fréquent de ses conseillers de clientèle.</p>
Crédit du Nord	<p>Le Crédit du Nord veut faire entendre sa différence : celle d'un groupe à taille humaine, ancré dans les régions et proche de ses clients. « Une autre vision de la banque » « 100 % de nos clients ont un conseiller personnel », « 100 % de nos conseillers sont joignables directement », « 2 clients sur 3 sont venus chez nous par le bouche-à-oreille », etc. Autant d'affirmations « qui ne sont pas des déclarations d'intention mais qui s'appuient sur des faits », affirme Clare Brennan, directrice de la communication.</p>	<p>Aucune personne interrogée n'est cliente de cette banque.</p>
LCL	<p>Positionnement consumériste</p> <ul style="list-style-type: none"> • seule banque à réseau national qui se consacre exclusivement aux activités de banque de détail sur le marché des Particuliers, des Professionnels et des Entreprises, • Se rapprocher de ses clients en les aidant à demander plus à leur argent : plus d'accueil, plus d'efficacité, plus de rapidité, plus de disponibilité, plus de services.... • LCL, c'est le Crédit Lyonnais en plus court, plus moderne, plus dynamique, plus efficace, plus rapide. 	<p>LCL apparaît comme une banque impersonnelle, archaïque dont les services sont trop chers. Banque sans dynamisme qui ne rend pas de service à ses clients.</p>
HSBC	<p>Avoir l'esprit ouvert sur le monde, c'est comprendre les différences de point de vue.</p>	<p>Aucune personne interrogée n'est cliente de cette banque.</p>

BNP Paribas	Le positionnement de la banque est symbolisé à travers les valeurs représentées par les quatre étoiles inscrites dans le logo qui évoquent la volonté de s'engager, de réagir, de créer et de satisfaire sa clientèle.	BNP Paribas est considérée comme une grande banque française dont les caractéristiques sont : banque jeune, innovante dynamique (sans doute en raison du lien spontané qui est fait avec le sport et le tennis en particulier). A noter que les personnes évoquent la couleur verte du logo en association spontanée avec le nom de leur banque.
Société Générale	la force de la relation client, bâtie dans la durée,	La banque est perçue comme une banque de proximité, jeune, internationale, très institutionnelle, puissante mais amicale dont le suivi des clients est fort. Elle est associée de manière forte au Rugby et à la Coupe du Monde. En revanche, elle est perçue comme ayant une communication peu innovante..
CIC	Banque de proximité et banque commerciale et disposant d'un réseau d'implantations internationales	Le CIC est perçu comme une banque procédurière, sage qui n'offre ni des offres adaptées, ni des contacts.
Crédit Mutuel	Le mutualisme et la banque coopérative à fort ancrage régional et local	Le Crédit Mutuel apparaît être une banque jeune, accessible, de proximité et disponible (sans doute en raison d'un site Web pratique et efficace), moderne, sympathique mais qui présente des tarifs identiques aux autres banques.
Caisse d'Epargne	Le positionnement de la Caisse d'Epargne repose sur l'engagement de l'institution vis-à-vis de ses clients : le grand public, les professionnels, les entreprises et les collectivités. Trois axes le composent : la proximité, la solidarité et la solidité.	La Caisse d'Epargne a une image de stabilité (écureuil), régionale, d'épargne et de confiance, honnête mais elle a aussi un caractère hautain et sectaire qui est accentué par le fait qu'il y a une mobilité importante des conseillers et qu'elle apparaît comme n'étant pas bon marché. De ce fait, les clients ne lui reconnaissent pas de proximité, A noter que le rouge est associé spontanément à la banque lui conférant un caractère jeune et dynamique.
Banque populaire	la Banque Populaire est la banque de ceux qui entreprennent leur vie. Elle est également au service des projets de ses clients.	La perception de la banque repose sur le caractère moderne et populaire. Deux termes sont aussi associés spontanément : banque et

		prêt.
Banque Postale	<p>« La Banque Postale invente une nouvelle façon de vivre sa banque».</p> <p>Cette proposition recouvre une nouvelle offre d'entrée en relation, mise en marché immédiatement. Elle est le fruit du positionnement fondamental de La Banque Postale qui revendique à la fois son savoir-faire de banque à part entière « banque comme les autres » au plus haut niveau de professionnalisme et son positionnement original de « banque pas comme les autres » qui place l'intérêt du client d'abord, celui de la Banque ensuite, que la crise a fortement mis en valeur.</p>	La Banque Postale est perçue comme une banque populaire (pour les pauvres), vieille, possédant un réseau étendu soutenant la proximité et facilitant les opérations quel que soit le lieu.
Bred		La banque est populaire et humaine. A noter que la couleur bleue est associée spontanément à l'image de la banque.

Annexe 2 : les logos et phrases vocation des banques

Banque	Phrase vocation	Logo
Société Générale	On est là pour vous aider	
BNP Paribas	La banque d'un monde qui change	
Crédit Agricole	Une relation durable, ça change la vie	
LCL	Demandez plus à votre argent	
Dexia	Short term has no future	
Groupe Caisse d'Epargne	Et si une banque vous aidait à vivre mieux ?	

Banque Populaire	La Banque de ceux qui entreprennent leur vie ; Banque et populaire à la fois	
Crédit Mutuel	La banque à qui parler	
La Banque Postale	La Banque Postale, bien plus qu'une banque !	
Barclays	Aucune phrase vocation	
Fortis	Getting you there	
HSBC	Votre banque, partout dans le monde	
Axa Banque	Réinventons notre métier	
Banque AGF	Qui d'autres ?	
Groupama Banque	Toujours là pour moi	
Banque Accord	Choisissez d'être gagnant	
La Nef	Votre partenaire financier pour une économie plus humaine	
Banque Courtois	Une autre vision de la Banque	
Banque Tarneaud	Une autre vision de la Banque	
Banque Kolb	Une autre vision de la banque	
Banque Lavdernier	Une autre vision de la banque	

Crédit du Nord	Une autre vision de la banque	
Crédit Coopératif	Crédit Coopératif c'est un choix	
CASDEN	Une histoire à partager	
Crédit Maritime		
Natixis		
CIC	Parce que le monde bouge	
BRED	Banque et populaire à la fois	
Banque de Bretagne	Entrez, le monde est grand ouvert	
Boursorama	Votre partenaire pour investir	

Bibliographie

- Aaker D. and Joachimsthaler E.A., (2002), *Brand Leadership*, The Free Press.
- Balmer J.M.T. and Soenen G.B., (1999), The Acid Test of Corporate Identity Mangement, *Journal of Marketing Management*, 15, pp69-92
- Banerjee S., (2008), Logo Change: Little Image Touch up or Serious Overhaul! Imperatives and Scanning Parameters, *Journal of Marketing & Communication*, May-August, Vol. 4, Issue 1, pp. 59-70.
- Bennet P.D., (1995), *Dictionary of Marketing Terms*, Lincolnwood, IL: NTC Business Books.
- Berry L. L. (2000), Cultivating Service Brand Equity, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1, pp. 128-137.
- Boistel P., (1994), *L'image d'entreprise comme avantage concurrentiel : un essai de modélisation sur une banque régionale*. Thèse soutenue à l'IAE de Caen, Mai.
- Boyd, W. L., Leonard, M. and White, C. (1994), "Customer Preferences for Financial Services: An Analysis", *International Journal of Bank Marketing*, 12, 1, pp.9-15
- Brown, T.J. and Dacin, P.A. (1997) 'The company and the product: Corporate associations and consumer product responses', *Journal of Marketing*, 61(1), 68–84.
- Celsi R.L. and Olson J.C., (1988), The role of involvement in attention and comprehension precesses, *Journal of Consumer Research*, 15(2), pp 210-224.
- Dacin, P.A. and Brown, T.J. (2002), Corporate identity and corporate associations: A framework for future research', *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 254.
- Dahlèn M. and Rosengren S. (2005), Brands Affect Slogans Affect Brands? Competitive Interference, Brand Equity and the Brand-Slogan Link, *Journal of Brand Management*, 12(3), pp 151-164.
- Davies, G. and Chun, R. (2002) 'Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand', *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 144
- De Chernatony L., (2001), *From Brand VSION to Brand Evaluation*, Oxford, Butterworth-Heinemann.

- De Chernatony L. et Dall'Olmo Riley F., (1998), Defining a brand : Beyond the littérature with experts' interpetations, *Journal of Business Research*, 46(2), pp. 181-192.
- Devlin J., (2003), Brand Architecture in Services: The Example of Retail Financial Services, *Journal of Marketing Management*, 19, pp. 1043-1065.
- Dobre J. and Page A.S., (1990), Unleashing the Power of Service Brands in the 1990s, *Management Decision*, 28, pp. 14-28, in Dall'Olmo Riley F. (2000) The Service Brand as Relationship Builder, *British Journal of Management*, 11, 2, pp. 137-151.
- Ennis R. and Zanna M.P., (1993), Attitudes, Advertising, and Automobiles: a Fonctionnal Approach, *Advances in Consumer Research*, 20(1), pp 662-666,
- Foo C.T. and Lowe A., (1999), Modelling for Corporate Identity studies: Case of Identity as Communication Strategy, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 4, n°2, pp. 89-92,
- Forbes (1987), Words Still Matter, May 4, 142.
- Ford, R. (1990), "Insurance Advertising in the 1990s", *Admap*, lune, pp.22-25,
- François J. et Pellemans P., (1979), *Les études de marché qualitatives*, Presses Universitaires de Namur.
- Gobé, Marc (2001), *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*, Allworth Press, New York,
- Goldsmith E.R, Lafferty A.B. and Newell J.S., (2000), The influence of corporate credibilty on consumer attitudes and purchase intent, *Corporate Reputation Review*, 3, pp304-318.
- Ind N., (1997), *The Corporate Brand*, Great Britain, Macmillan Press Ltd, London
- Janiszewski C. and Meyvis T., (2001), Effects of Brand Logo Complexity, Repetition and Spacing on Processing Fluency and Judgment, *Journal of Consumer Research*, 28 (1), pp18-32.
- Jolibert A. et Jourdan P., (2006), *Marketing Research, méthodes de recherche et d'études en marketing*, Dunod.
- Kapferer J-N., (1998), *Les marques, capital de l'entreprise*, Paris, Editions d'Organisation,

Katz M. and Rose J., (1969), Is your Slogan Identifiable?, *Journal of Advertising Research*, 9(1), pp 21-26.

Keller K.L., (2003), *Strategic Brand Management. Building, Measuring and Managing Brand Equity*, 2nd edn, Prentice Hall, New Jersey,

Kotha S., Rindova V. and Whitener E.M. (2002), Trust in the Face of Conflict: the Role of Managerial Trustworthy Behavior And Organizational Context, *Journal of Applied Psychology*, 87 (2), pp 312-319.

Lalanne-Gobet C., (2009), *Créer un nom de marque et un nom de domaine*, Eyrolles.

Law S., (2002), Can Repeating a Brand Claim Lead to Memory Confusion ? The Effects of Claim Similitary and Concurrent Repetition, *Journal of Marketing Research*, vol. 39, pp. 336-378.

Mathur L.K. and Mathur I., (1995), The effect of Advertising Slogan Changes on the Market Values of Firms, *Journal of Advertising Research*, 35(1), pp. 59-65.

Melewar T.C., Hussey G, Srivoravilai N., (2005), Corporate visual identity: The re-branding of France Télécom, *Brand Management*, vol. 12, n°5, June, pp379-394.

Morley M., (1998), *How to Manage your Corporate Reputation. A Guide to the Dynamics of International Public Relations*, Washington Square, NY, New York University Press.

Muzellec L., (2006), What is in a Name Change? Re-Joycing Corporate Names to Creat Corporate Brands, *Corporate Reputation Review*, Vol 8, n°4, pp305-321.

Pryor K. and Brodie R.J., (1998), How Advertising Slogans Can Prime Evaluations of Brand Extensions: Further Empirical Results, *Journal of Product and Brand Management*, Vol.7, n°6, pp 497-508.

Reece B.B. and Bruce G., Berg V. and Li H., (1994), What makes a slogan memorable and who remembers it, *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 16(2), pp. 41-57.

Rosengren S. and Dahlèn M., (2006), Brand-Slogan Matching in a Cluttered Environment, *Journal of Marketing Communications*, Vol. 12, n°4, December, pp 263-279,

Schmitt B., Simonson A. et Marcus J., (1995), Managing corporate image and identity, *Long Range Planning*, 28(5), pp.82-92.

Van Riel, C. and Balmer, J. (1997) 'Corporate identity: The concept, its measurement and management', *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 5/6, pp. 340–353.

Van Riel C.B.M. et Fombrun C.J., (2007), *Essentials of Corporate Communication*, Routledge.