

**La personnalité de la marque et les émotions influencent-elles le capital marque ?
une application dans le secteur bancaire**

Haythem Guizani*

Professeur assistant Wesford école de commerce Grenoble

*** Haythem.guizani@wesford.fr**

Wesford Business School Grenoble

6 Boulevard Gambetta

38000 Grenoble

Tél 0456525250

La personnalité de la marque et les émotions influencent-elles le capital marque ? une application dans le secteur bancaire

Résumé:

Peu de recherches ont examiné la variabilité des antécédents du capital marque au travers des différentes cibles de communication. Dans le cadre de cette recherche, les auteurs examinent la différence entre les effets exercés par les traits de la personnalité et les émotions sur le capital marque lorsqu'ils sont testés respectivement auprès des employés et de vrais clients d'une banque. Les résultats montrent que les émotions représentent de bons prédicteurs du capital marque et qu'elles sont beaucoup plus influentes que la personnalité de la marque chez les employés. En général, les routes affectives semblent être plus prédictives du capital marque que les routes évaluatives, et tout particulièrement dans le cadre d'une communication interne.

Abstract:

Little research has been done to examine of the variation of brand equity antecedent across different communication targets. Specifically, authors examine the difference between the effects of brand personality and emotions on brand equity when tested respectively on employees and on a real bank customer samples. Results show that emotions are a good predictor of brand equity and they are more effective on bank employees than brand personality dimensions. Affective routes seem to be a more predictive of equity than evaluative ones, especially when applied in internal communication.

Key words: Brand, equity, Brand personality, Emotions, Banking service.

Introduction

Aujourd'hui, posséder une marque forte en termes de capitalisation boursière ne suffit plus. L'ère du marketing transactionnel est révolue et laisse place aux notions de proximité relationnelle (Heilbrunn, 2003) entre la marque et ses consommateurs. Améliorer sans cesse les contacts entre la marque et ses clients, telle est la priorité des managers de la marque, notamment lorsqu'elle se situe dans un domaine de service comme le milieu bancaire. En effet, l'approche du marketing relationnel est parfaitement adaptée au secteur des services donc au secteur de la banque (Berry, 1995 cité par Des Garets et al., 2009). En outre, les nombreuses menaces concurrentielles, comme les compagnies d'assurance ou même les enseignes de grande consommation ne cessent de vouloir bancariser leur clientèle, et de ce fait, viennent augmenter le territoire déjà très convoité des établissements bancaires. Ainsi, pour développer une véritable fidélité active de sa clientèle, le succès d'une banque ne dépend plus seulement de la qualité de son offre, qui est aujourd'hui banalisée, mais de la puissance de son capital relationnel à long terme (Des Garets et al., 2009), partie intégrante et indissociable du capital marque.

Dans la lignée de ces travaux, si certains auteurs s'accordent à dire que la construction de cette relation favorise la composante affective de la relation (Des Garets et al., 2009), d'autres mettent en avant des facteurs psychologiques propres aux individus, comme la personnalité (Prim et Sabadie, 2003 cité par Des Garets et al., 2009). A l'instar des travaux entrepris par Keller, (2008, p.60-61), sur la résonance de la marque, où la dualité des marques s'opèrent entre la route rationnelle (jugement) et la route affective, nos travaux montrent l'influence des deux composantes relationnelles, respectivement la personnalité et les émotions, sur le capital marque. De même, partant des travaux de Keller, (2001 p.15-19), Kotler et al., (2006) citent dans leur ouvrage un exemple de *Martenscard* dont l'identité met à la fois l'accent sur les aspects rationnels, comme la sécurité qui peut être retranscrite par le « Caractère Conscientieux » et « Honnête » de la banque, ainsi que sur les dimensions affective, à travers la campagne de publicité « *priceless* » qui évoque l'amour et le besoin d'accomplissement.

Notre étude s'est portée sur le groupe *Banque Populaire*, présent dans 73 pays, comportant 20 banques et plus de 3 370 agences en France. Depuis 1972, cet établissement place l'humain, cœur du système de relation qu'entretient toute personne avec sa banque, dans sa politique de communication. A titre d'illustration, la base line du logotype « *Banque et populaire à la fois* » ainsi que le signe « +x » qui apparaît en 1968, symbolisant l'addition des forces de chacun. Depuis 2004, la Banque Populaire cible, en plus d'une clientèle de professionnels, une clientèle de particuliers, mettant en avant l'accompagnement dans la vie.

Elle place l'homme au cœur de la pratique de son métier, privilégiant les rapports humains empreints d'optimisme et portant ainsi sur le marché bancaire une promesse d'une relation différente fondée sur l'accompagnement et le conseil, valeur qui se retrouve au travers d'actions de sponsoring, comme « *La Banque de la Voile* » ou de mécénat dans les domaines de la musique, ou du handicap avec la « *Fondation Groupe Banque Populaire* » et la « *Fondation Crédit Coopératif* ».

Si le positionnement de cet établissement bancaire s'inscrit totalement dans notre recherche (important groupe bancaire, valeurs humaines ayant une cible de particuliers), notre problématique s'est également portée sur le positionnement de la clientèle (de particuliers) interne par rapport à la clientèle (de particuliers) externe de la Banque Populaire. En effet, même si la politique de communication se veut identique pour les deux cibles, qu'en est-il de leur perception dans les routes étudiées et réside-t-il des différences quand à leur influence sur le capital marque ?

Néanmoins, avant de présenter la mise en œuvre et les résultats de cette recherche et afin de bien expliquer le domaine conceptuel de cette recherche, nous procéderons à une revue de la littérature concernant tout d'abord les routes affectives et évaluatives, puis le capital marque.

1. Cadre conceptuel

1.1 Route évaluative vs route affective

L'originalité de notre recherche consiste à appréhender deux mécanismes fondamentaux du comportement, l'un basé sur une route plus évaluative, réfléchie, voir analytique avec la mesure de la personnalité perçue de la marque et le second fondé sur une route plus émotionnelle, spontanée, voire impulsive avec la mesure des émotions (Chaudhuri, 2006). C'est de l'alchimie de la rencontre de ces deux routes¹ que naît la force du capital d'une marque. Dans une première partie, nous nous attacherons à définir le concept de personnalité. La deuxième partie sera consacrée au domaine des émotions.

1.1.1 La personnalité de la marque

Le concept de la personnalité peut s'approcher sous deux angles, l'un basé sur la mesure de la personnalité voulue par l'entreprise et ses managers, l'autre sur la personnalité perçue par les consommateurs ou connaisseurs de la marque. Sur un plan conceptuel, la théorie de la mémorisation associative met en évidence que la mémoire sémantique est formée par un

¹ Cette recherche se situe en amont des variables du marketing relationnel constituées des concepts de confiance, d'attachement, d'engagement et de fidélité envers la marque.

réseau de nœuds et de liens. (Anderson, 1983 ; Collins et Loftus, 1975 ; Raaijmakers et Shiffrin, 1981 ; Ratcliffe et McKoon, 1988 ; Wyer et Srull, 1989 cités par Freeling et Forbes, 2005). Chaque nœud peut correspondre à une marque et aux associations qui lui correspondent, comme la personnalité de la marque. Ainsi, celle-ci représente un processus évaluatif conscient et réfléchi dans l'esprit du consommateur.

Pour mesurer la personnalité de la marque, la majorité des chercheurs s'est basée sur les différentes échelles de mesure de la personnalité humaine. Les principaux outils de mesure de la personnalité de la marque ont été conçus en Amérique du Nord, notamment l'échelle fondatrice d'Aaker (1997). Les travaux de cet auteur sont considérés comme fondateurs des recherches sur la personnalité de la marque. Le modèle repose sur le constat que les marques sont personnifiées et parfois « humanisées ». Si l'échelle développée par Aaker est totalement pionnière et largement reconnue, elle souffre toutefois d'un certain nombre de limites, notamment d'un point de vue structurel (la structure en 5 dimensions n'est pas toujours retrouvée), d'un point de vue sémantique car certaines dimensions semblent être liées à la culture américaine uniquement (Ferrandi et al., 1999 ; Koebel et Ladwein, 1999 ; Supphellen et Gronhaug, 2003 ; Sung et Tinkham, 2005) et enfin du point de vue de l'interprétation des adjectifs.

En parallèle, d'autres chercheurs ont tenté de développer de nouvelles échelles de la personnalité de la marque dans différents secteurs (e.g. Venable et al., 2005; Chen et Rodgers, 2006; d'Astous et Boujbel, 2007) et dans le reste du monde (Caprara et al., 2001; Milas et Mlačić, 2007). En France, mis à part les travaux de Ferrandi et al. (1999) et Koebel et Ladwein (1999) qui ont porté sur la transposition de l'échelle d'Aaker (1997) dans un contexte français, Ferrandi et Valette-Florence (2002a) ont tenté de développer une échelle de la personnalité de la marque à partir des mini marqueurs de Saucier (1994) définissant alors la personnalité de la marque comme « *l'ensemble des traits de personnalité humaine associés à une marque* ». Un autre auteur, Ambroise (2006) est parti directement des marques et de leur perception par les consommateurs pour développer une échelle de mesure de la personnalité spécifique et adaptée aux marques. Enfin, en se basant conjointement sur les travaux d'Ambroise (2006) et des études qualitatives au moyen de méthodes projective et classique, Valette-Florence et de Barnier (2008) ont créé un nouvel outil de mesure comportant à la fois des items d'Ambroise (2006), des items d'Aaker (1997) ainsi que des items spécifiques au contexte de la marque. Cette étude aboutit à une nouvelle échelle de mesure avec 39 items se regroupant en 13 dimensions d'ordre 1 et 5 dimensions d'ordre 2, le « Caractère Fallacieux »,

le « Caractère Captivant », le « Charme », le « Caractère Raisonnable » et le « Perfectionnisme ».

1.1.2 Les émotions

Les émotions jouent un rôle essentiel en marketing. Elles influencent le traitement de l'information, jouent le rôle de médiateurs des réponses aux messages persuasifs, mesurent les effets des stimuli marketing, interviennent dans la fixation des objectifs, déterminent les comportements orientés vers un but et contribuent au bien être du consommateur (Bagozzi *et alii*, 1999). Graillot (1998) mentionne à cet égard, que « *l'introduction des émotions en tant que sous ensemble particulièrement important des états affectifs dans la recherche marketing permet de mieux comprendre le processus de prise de décision et le comportement du consommateur.* » Ainsi, avec les publications de Zajonc (1980) et Zajonc et Markus (1982), la reconnaissance de l'importance des réactions affectives s'est généralisée et a conduit à l'élaboration d'une nouvelle approche qualifiée d' « expérientielle » (Holbrook et Hirschman, 1982). Pour les partisans de cette approche, la consommation représente une expérience et suscite donc toute la gamme des réactions affectives comme les sentiments, les sensations, les émotions, etc. (Graillot, 1998). Les émotions influencent alors le traitement de l'information, les évaluations des stimuli, mais également la satisfaction. Oliver (1992) montre que trois réponses émotionnelles sont d'importants antécédents de la satisfaction d'achat d'une voiture neuve : la bonne surprise, l'intérêt et l'hostilité. Il ajoute que les déterminants de la satisfaction sont l'affect positif (l'intérêt et la joie), l'affect négatif (la colère, le dégoût, le mépris, la honte, la culpabilité, la peur et la tristesse) et les croyances d'infirmité. (Bagozzi et al. 1999, p.201).

De nombreuses études ont été menées sur le rôle des émotions engendrées par les marques et également sur les réactions émotionnelles face à la publicité. Notre recherche s'intéresse tout particulièrement à la mesure des émotions liées à la consommation. Le Consumption Emotion Set (CES) de Richins (1997) a été développé pour mesurer spécifiquement les émotions lors des expériences de consommation. De récents travaux montrent que cette échelle peut être applicable dans un contexte français (Ferrandi et al. 2002b). Par ailleurs, d'autres auteurs ont travaillé sur la mesure des émotions lors d'une exposition publicitaire. L'échelle Standardized Emotion Profile (SEP) de Holbrook et Batra (1987) est reconnue comme valide pour mesurer les réactions affectives induites lors d'expositions à des stimuli publicitaires. Cet outil offre le double avantage d'avoir une structure factorielle très précise et de comporter des intitulés facilement compréhensibles de tous.

Partant des travaux de Richins (1997) et d'Holbrook et Batra (1987) et s'appuyant sur des analyses factorielles exploratoire et confirmatoires, Valette-Florence et al., (2009) ont créé une nouvelle échelle des émotions avec 35 variables de mesure comportant 10 dimensions d'ordre 1 et 3 dimensions d'ordre 2, la « Crainte », la « Plénitude » et la « Possession ». Au delà de qualités psychométriques éprouvées, cette nouvelle échelle offre l'avantage d'un spectre d'émotions plus large que les échelles originales. Elle est ainsi susceptible d'offrir un pouvoir explicatif et différentiateur important.

1.2 Le capital marque

Pourquoi certains consommateurs préfèreront-ils toujours une banque à une autre, même s'ils savent pertinemment que les services offerts sont similaires, voire même moins profitables que ceux proposés par la concurrence ? Mise à part l'argument relatif aux coûts de changement de banques très élevés, la réponse à cette question nous conduit à l'étude approfondie de l'évaluation de la valeur ajoutée du nom de la banque et aux éléments sur lesquels le client se base pour juger positivement ou négativement une banque. Selon Zollinger et Lamarque (2008), l'étude de l'image de marque d'une banque mérite de plus amples investigations compte tenu du contraste intrigant entre les comportements des clients, positifs aux regards des taux de bancarisation, et les attitudes souvent négatives s'expliquant principalement par la nature pécuniaire de l'activité bancaire et par la notion de « profit non partagé » réfutée par la société française.

D'un point de vue théorique, le concept de capital marque renvoie à la notion de valeur ajoutée qui se forme indépendamment de la valeur procurée par le produit ou par le service. La surévaluation d'un service marqué par rapport à un service sans marque provient d'un écart au niveau du jugement qui serait dû uniquement à l'ajout du nom de la marque. La littérature en la matière met en exergue deux approches différentes dans la conception et la mesure de ce différentiel. La première est purement financière et consiste à valoriser et à comptabiliser la marque. Dans ce cadre, Biel (1993) définit le capital marque comme « *la valeur économique de la marque, qui s'ajoute à celle des postes d'actifs tangibles du bilan, tels que les outils de production et les stocks* ». Cette conception est partagée par Simon et Sullivan (1993) qui adoptent une définition plus opérationnelle se traduisant par la mesure du différentiel de cash-flows nets actualisés engendrés par la marque.

La deuxième conceptualisation, qualifiée d'individuelle, s'intéresse quant à elle à la valeur ajoutée de la marque uniquement du point de vue du consommateur (Farquhar, 1989). Cependant, la complexité des comportements et des attitudes des consommateurs ainsi que la

difficulté que rencontrent les chercheurs à dissocier le couple marque-produit (Merunka, 2002), ont fait que, dès les années 1980, deux courants indépendants se sont détachés. D'un côté, le capital marque est appréhendé comme un différentiel entre une utilité globale du service ou du produit marqué et une utilité liée exclusivement aux seuls attributs du produit ou service. De l'autre, les tenants de la perspective dite indirecte, considèrent le capital marque comme un conglomérat de composantes attitudinales et comportementales plus faciles à mesurer (Keller, 1993 ; Aaker, 1999). La malléabilité de cette approche a permis le développement de plusieurs mesures psychométriques principalement dans un contexte anglo-saxon (Yoo et Donthu, 2001 ; Netmeyer et al. 2004). Plus récemment, Guizani et al. (2008), en se basant sur le modèle théorique de Keller (2001) et suite à une série d'entretiens qualitatifs et d'enquêtes auprès de vrais consommateurs, ont mis au point une échelle de mesure fiable et valide dans un contexte français. Cette échelle est composée de quatre facettes principales : la fidélité à la marque, la qualité perçue, la connaissance de la marque et sa valeur sociale.

Pour résumer, la figure ci-dessous expose un panorama comparatif des principales conceptualisations du capital marque et met en évidence l'avantage lié à l'utilisation d'une échelle de mesure par rapport à l'ensemble des outils existants.

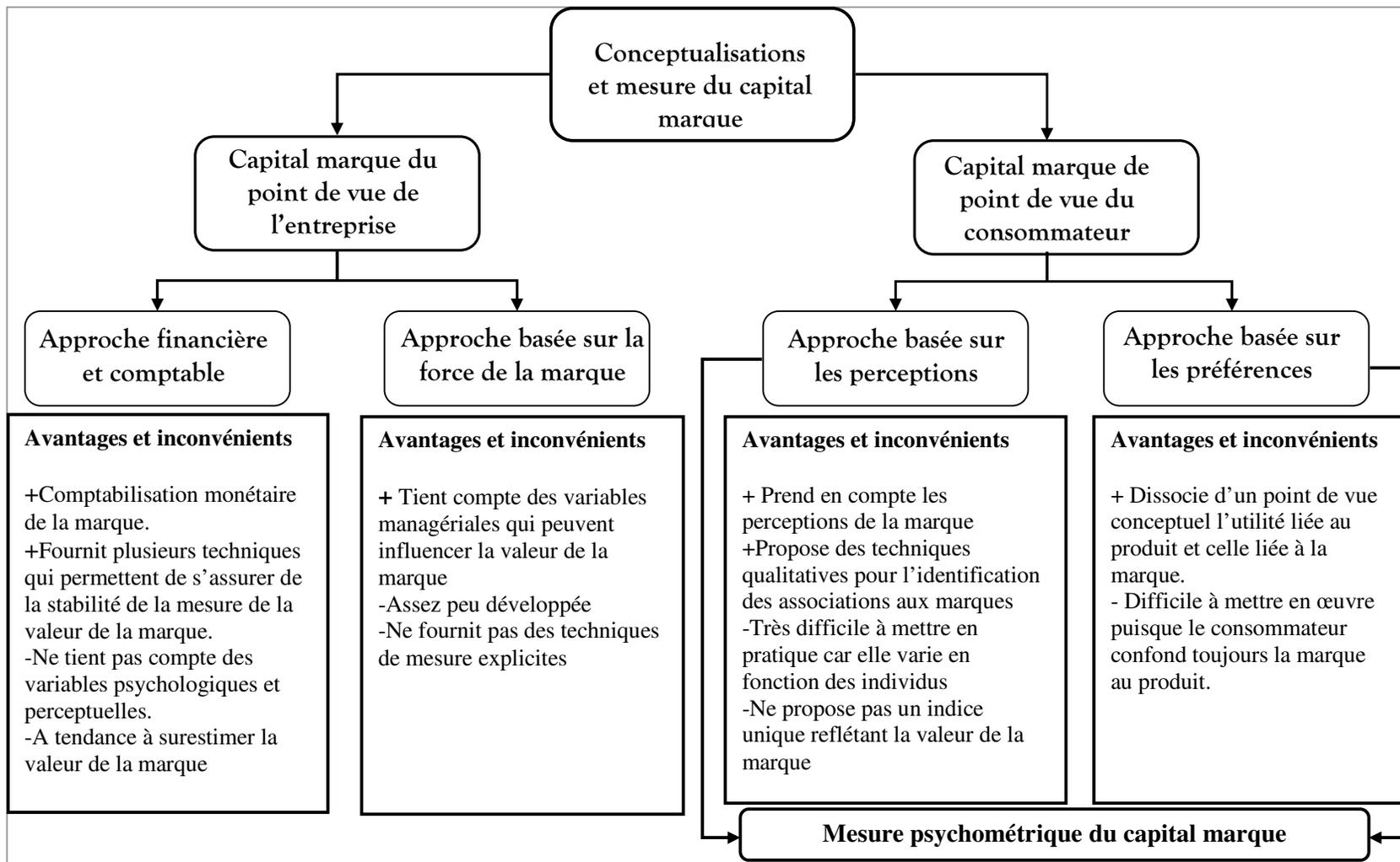


Figure 1. Conceptualisations et approches de mesure du capital marque

1.3 Modèle de recherche

Comme nous l'avons présenté précédemment, il existe deux mécanismes d'évaluation dont la force et le signe pourraient varier en fonction de l'objet de l'évaluation et de la personne évaluatrice (Chaudhuri, 2006). Le premier est de nature réfléchié puisqu'il requiert un processus de persuasion qui privilégie la raison et la cognition. Le deuxième mécanisme s'oppose à toutes formes de cognition rationnelle dans la mesure où il se base sur des émotions ressenties lors de l'émission d'un jugement quelconque (Zajonc, 1980).

Dans le cadre de cette recherche, il s'avère que les traits de personnalité de la marque représentent une forme d'évaluation du capital marque plus « cognitive » que celle induite par les émotions liées à la consommation du service. Les travaux en psychologie sur la personnalité nous apprennent que toute pensée anthropomorphique, comme celle mobilisée lors de l'humanisation d'une marque, requiert un mécanisme réfléchi qui peut être interprétatif ou imaginatif (Keeley, 2004). Dans les deux cas de figure, le consommateur doit faire un effort cognitif particulier qui consiste, soit à imaginer la marque en tant que personne, soit à interpréter ses signaux en leur donnant des significations de nature humaine.

Par ailleurs, l'examen de la littérature marketing portant sur les conséquences de la personnalité de la marque converge avec les résultats de l'analogie effectuée auparavant. La personnalité de la marque explique la fidélité, la qualité perçue et d'une manière générale l'attitude à l'égard de la marque (Freling et Forbes, 2005 ; Kumar et al. 2006 ; Fennis et Pruyn, 2007). La proposition de recherche qui consiste à tester l'effet des dimensions de la personnalité perçue de la banque sur son capital marque mérite donc d'être vérifiée dans le cadre de cette recherche.

P1 : Les traits perçus de la personnalité de la banque influencent significativement son capital marque.

En ce qui concerne les émotions ressenties, il s'avère qu'elles représentent un élément prépondérant dans l'évaluation de la valeur de la marque. En effet, la dimension affective est souvent représentée comme une variable médiatrice entre un antécédent cognitif et un comportement réel à l'égard de la marque. A court terme, l'effet d'une émotion ressentie, par exemple lors de la consommation d'un service bancaire, pourrait avoir un effet plus important sur le comportement du client et son jugement final de la marque, que celui induit par l'aspect cognitif (Ray, 1973). Ainsi, de manière analogue au rôle joué par la personnalité de la

marque, les émotions peuvent avoir un effet significatif sur les dimensions du capital marque, ce qui nous amène à formuler la proposition de recherche suivante :

P2 : Les émotions ressenties lors de la consommation d'un service bancaire influencent significativement le capital marque de la banque.

Cependant, l'objectif de notre recherche dépasse les deux propositions précédentes dans la mesure où nous cherchons à trouver des particularités liées au contexte du marketing des services et plus spécialement à celui du secteur bancaire. En effet, très peu de recherches ont abordé le capital marque d'un service. Brodie et al. (2006) ont mis en évidence l'importance de la prise en compte des acteurs internes lors de l'évaluation de la valeur ajoutée d'un service. Selon ces auteurs, la communication interne, très forte dans le secteur bancaire français (Lamarque, 2008), permet aux employés de la banque de constituer leur propre image de marque. Plus l'image perçue par la clientèle interne a du sens et s'accompagne d'une expérience forte, plus elle aura de facilité à interagir avec la clientèle externe et tenir ainsi la promesse de la marque. Les auteurs synthétisent cette relation triadique par la figure ci-dessous, qui met en évidence le rôle de la communication interne et des acteurs internes dans la création du capital marque.

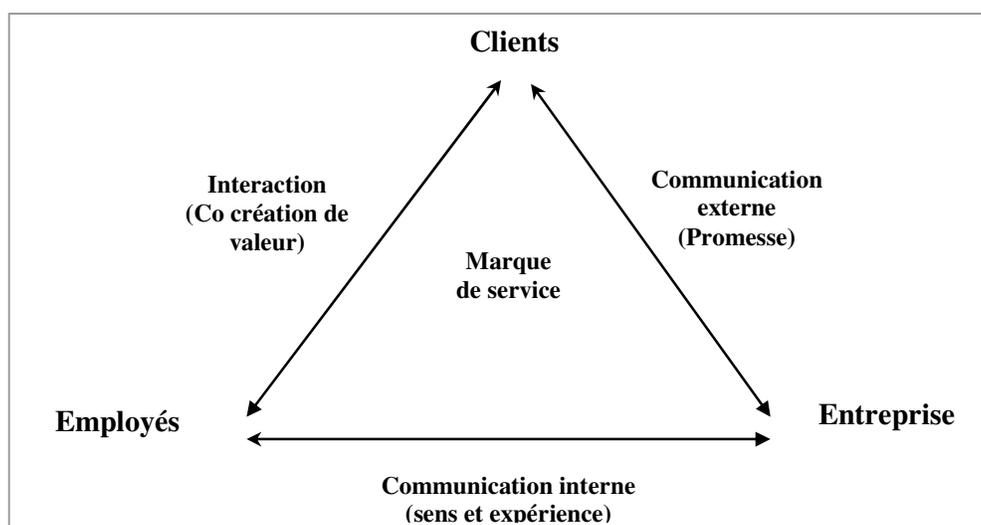


Figure 2 : Triangle de la valeur d'une marque de service (Brodie et al. 2006) (p. 372)

Sur la base de cette analyse, nous pouvons supposer que l'effet des traits de personnalités de la marque et des émotions ressenties sur le capital marque dépendra du type de clientèle. En effet, il serait intéressant de voir si la clientèle, interne et externe, utilise de la même manière

et avec la même force les antécédents du capital marque. Existe-t-il des routes plus spécifiques chez un groupe que chez un autre ? L'ensemble de ces questions nous amène à tester la proposition suivante :

P3 : La nature de la clientèle de particuliers (interne vs externe) influence significativement les effets de la personnalité de la banque et des émotions ressenties à son égard sur son capital marque.

La figure ci dessous illustre nos 3 propositions de recherche.

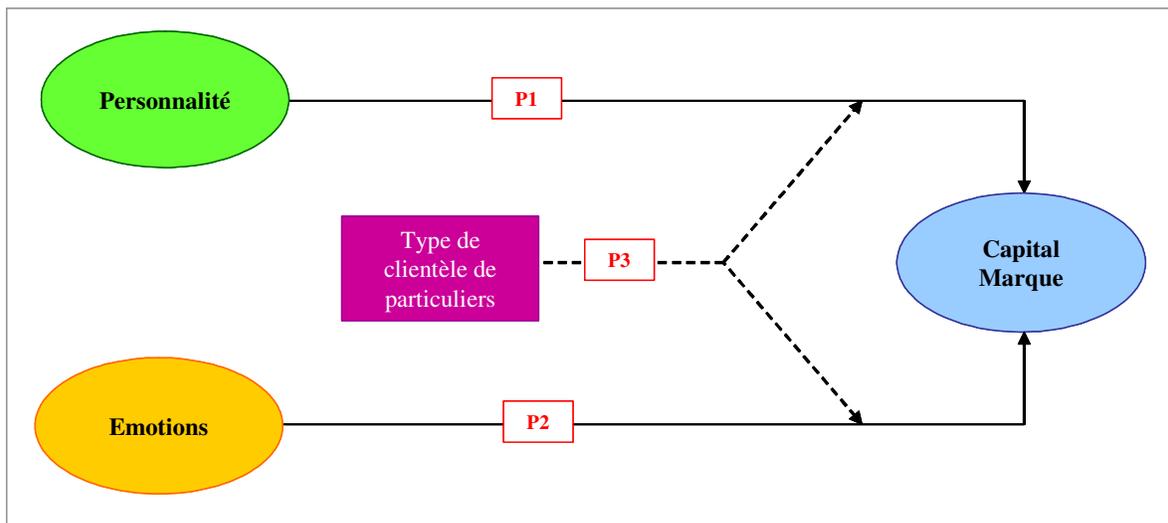


Figure 3 : Modèle et propositions de recherche

2.1 Choix méthodologiques

Au préalable, dans la phase de création du questionnaire, ce dernier comportait trois parties principales : présentation de l'enquête, du sujet et un rappel de la confidentialité des réponses, le cœur du questionnaire et la fiche signalétique du répondant. La sélection des répondants s'est faite en fonction du fichier de la Banque Populaire des Alpes et se répartit entre 60% de clients externes et 40% de clients internes.

Le mode d'administration du questionnaire s'est fait selon une procédure automatisée multimédia sur Internet (ou par mail pour l'interne), pour une collecte d'informations rapide et directe. Le questionnaire était constitué d'une part des items de l'échelle de personnalité de la marque de Valette-Florence et de Barnier (2008), des items issus de l'échelle des émotions de Valette-Florence et al (2009) et des items issus de l'échelle du capital marque (Guizani et al., 2008). Les annexes 1 et 2 présentent respectivement la structure des échelles de

personnalité de la marque et d'émotions utilisées dans ce travail. Les questions fermées étaient composées d'échelles de Likert bien adaptées à la mesure de l'intensité des opinions, des attitudes, des perceptions ou bien à la quantification des comportements sur chacun des items.

Compte tenu de la complexité du modèle comportant 27 variables latentes d'ordre 1 et 9 variables latentes d'ordre 2, nous avons eu recours à un modèle d'équations structurelles estimé selon la méthode des moindres carrés partiels (Partial Least Squares). En outre, des développements récents permettent d'effectuer désormais des analyses multi-groupes, indispensables dans notre recherche pour contraster le modèle de recherche entre les clients internes et externes.

2.2 Résultats

Nous présenterons dans un premier temps le test du modèle global. Ensuite, seront présentés les résultats du modèle pour les deux groupes de clientèle au regard de l'influence de la personnalité et des émotions sur le capital marque. Par la suite, nous montrerons quelles sont les différences constatées entre ces deux groupes pour les concepts envisagés dans ce travail.

2.1. Test et ajustement du modèle global

Avant de tester les propositions de recherche exposées auparavant, il est important d'évaluer la qualité d'ajustement global du modèle. Dans le cas particulier de l'approche PLS, Tenenhaus et al., (2005) ont développé un indice d'ajustement, appelé GoF, qui rend compte de la moyenne géométrique de la moyenne des communautés (modèle externe) et de la moyenne des R carrés (modèle interne).

Dans le cadre de cette recherche, les indices d'ajustement absolu du modèle global et celui du modèle *bootstrappé* ont des valeurs très proches ($GoF_{global} = 0,819$ et les $GoF_{bootstrappé} = 0,828$) et les GoF relatifs aux modèles internes et externes sont très élevés, ce qui aurait tendance à traduire une bonne qualité d'ajustement du modèle aux données. De plus, les ratios critiques, qui représentent la valeur absolue des tests de Student, sont tous supérieurs au seuil de 1,96, ce qui implique qu'en plus de sa force, le pouvoir prédictif du modèle est statistiquement significatif.

2.2 Comparaison des coefficients structurels entre les deux groupes de clientèle

Pour rendre compte de l'effet modérateur du type de la clientèle sur les relations envisagées dans nos propositions de recherche, nous avons testé et comparé deux modèles distincts, le

premier appliqué à la clientèle interne, le second à la clientèle externe. Cette procédure est complétée par des tests de permutation qui permettent de s'assurer que les changements au niveau des relations structurelles ne proviennent ni d'un déséquilibre au niveau de la taille des deux échantillons, ni de la distribution non normale des données.

Les résultats obtenus confortent nos deux premières propositions de recherche. En effet, la personnalité de la marque et les émotions ressenties lors de la consommation du service bancaire expliquent respectivement en moyenne le capital marque à hauteur de 59,4 % et de 58,3 % (influence conjointe : 65,5 %). Afin d'affiner ces résultats, nous avons effectué les analyses en prenant en compte l'influence des dimensions spécifiques à chaque variable explicative. Cependant, compte tenu de la taille modeste de notre échantillon, notre démarche reste essentiellement de nature exploratoire, ce qui explique que nous n'avons pas décliné l'étude de ces relations en hypothèses spécifiques. Ainsi, les relations structurelles qui sont statistiquement différentes, après permutation, d'un modèle à un autre sont présentées dans le tableau ci-dessous.

	Clients internes	Clients externes	Différences statistiquement significatives (seuil de signification)
(Crainte -> Connaissance)	0,880	-0,191 (ns)	0,005
(Crainte -> Qualité)	0,094 (ns)	-0,305	0,015
(Perfectionniste -> Qualité)	-0,150 (ns)	0,696	0,090
(Fallacieux -> Valeur sociale)	-0,677	0,024 (ns)	0,020
(Raisonnable -> Valeur Sociale)	0,688	0,197 (ns)	0,085
(Crainte -> Fidélité)	0,711	-0,424	0,005
(Plénitude-> Fidélité)	0,859	-0,419 (ns)	0,025

Tableau 1 : Résultats des tests de permutation sur les liens structurels statistiquement différente entre le modèle des internes et le modèle des externes

L'examen de ce tableau met en exergue que les émotions liées à la crainte lors de la consommation d'un service bancaire agissent différemment sur les composantes du capital marque entre la clientèle interne et externe. En effet, on constate que plus les clients internes ressentent un sentiment d'inconfort, plus ils mémorisent la marque en lui associant une connotation forcément négative. Légitimement, plus le sentiment de crainte est élevé, moins les clients externes apprécient la qualité de leur banque et lui sont fidèles. La méfiance des clients à l'égard de la banque, abordée d'une manière théorique et pragmatique par Zolinger et Lamarque (2008), se confirme donc empiriquement pour la clientèle externe. Par contraste, la

clientèle interne fait preuve d'une fidélité contrainte. Pour les clients externes, la perception du perfectionnisme de la banque renforce une appréciation positive de la qualité de ses services. Enfin, pour la clientèle interne, d'une part la valeur sociale est légitimement influencée positivement par le caractère raisonnable et négativement par le caractère fallacieux et d'autre part, un sentiment de plénitude renforce la fidélité à la banque. Globalement, sous réserve de confirmation ultérieure compte tenu de la modeste taille de notre échantillon, nous constatons que les influences sont très différentes entre les deux types de clientèles de particuliers et que les influences sont plus significatives pour la clientèle interne. La proposition trois est ainsi validée et il s'avère que la perception du capital marque change en fonction de l'individu qui évalue la marque (employé ou client).

Afin de mieux comprendre ces deux types de clientèle, le paragraphe suivant est consacré à la description de pouvoir différenciateur des différentes variables du modèle de recherche.

2.2 Pouvoir différenciateur

En premier lieu, nous avons pris soin de vérifier qu'au regard des concepts envisagés dans ce travail, la plupart des dimensions présentent des valeurs moyennes statistiquement différentes les unes des autres, comme le montre les tableaux 2, 3 et 4 ci-dessous. Globalement la personnalité semble le plus différencier les deux groupes puisque seulement 6 dimensions sur 10 et 2 dimensions sur 4 respectivement pour les émotions et le capital marque présentent des valeurs moyennes statistiquement différentes. D'ores et déjà, nous pouvons souligner que les éléments évaluatifs paraissent être les éléments les plus discriminants.

Personnalité	F	Sig.
Sagesse	21,662	0
Agréable	17,709	0
Caractère Conventionnel	17,657	0
Naturel	12,785	0,001
Créativité	12,764	0,001
Caractère Affirmé	6,997	0,01
Caractère Conscientieux	6,701	0,012
Introversion	6,496	0,013
Élégance	5,444	0,023
Caractère Ascendant	4,55	0,037
Caractère Trompeur	3,923	0,052
Séduction	3,583	0,063
Originalité	3,123	0,082

Tableau 2 : Analyse Robuste de la Variance et Tests F pour la personnalité de la marque

Emotions	F	Sig.
Reconnaissance	10,909	0,002
Détresse	10,228	0,002
Joie	6,931	0,011
Tranquillité	6,163	0,016
Surprise	5,927	0,018
Contrariété	5,594	0,021
Amour	2,109	0,151
Peur	1,733	0,193
Envie	1,499	0,225
Scepticisme	1,396	0,242

Tableau 3 : Analyse Robuste de la Variance et Tests F pour les émotions

Capital Marque	F	Sig.
Connaissance	20,666	0
Qualité	12,45	0,001
Valeur sociale	2,332	0,132
Fidélité	1,297	0,259

Tableau 4: Analyse Robuste de la Variance et Tests F pour le capital marque

Afin de mieux comprendre la portée opérationnelle de ces résultats, nous avons représenté les valeurs moyennes² des deux groupes dans les figures ci-dessous.

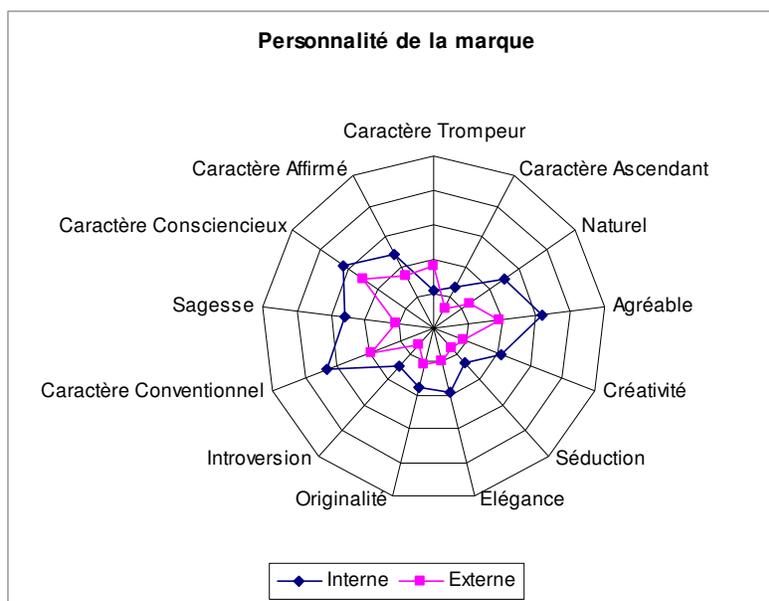


Figure 1 : Profils de la personnalité perçue de la Banque Populaire

Conformément aux tests F présentés plus haut, on constate que les deux groupes de clientèle sont très différenciés au regard des dimensions de la personnalité. Mis à part la dimension « Caractère trompeur », les clients salariés de la banque populaire évaluent systématiquement

² Valeurs moyennes calculées sur des scores normalisés allant de 0 à 100 pour plus de lisibilité managériale.

plus favorablement la banque que les clients externes, ce qui semble légitime compte tenu du niveau de proximité relationnelle des salariés. Globalement, on note que la « Sagesse », « le Caractère Conscientieux », le côté « Agréable » et « le Caractère Conventionnel » prédominent fortement pour les clients salariés, alors que toutes les autres dimensions présentent des valeurs moyennes plutôt faibles pour les deux clientèles. S'appuyer sur les salariés de la banque, comme premier vecteur de communication externe de la banque, constitue donc une alternative stratégique pertinente. Enfin, les faibles scores sur les deux dimensions du « Caractère Fallacieux » laissent supposer que la banque reste relativement à l'abri des scandales récents ayant éclaboussé la communauté bancaire française. D'autre part, concernant toujours la dimension « Trompeur », les clients salariés perçoivent leur banque comme étant moins trompeuse, menteuse et hypocrite que les clients externes.

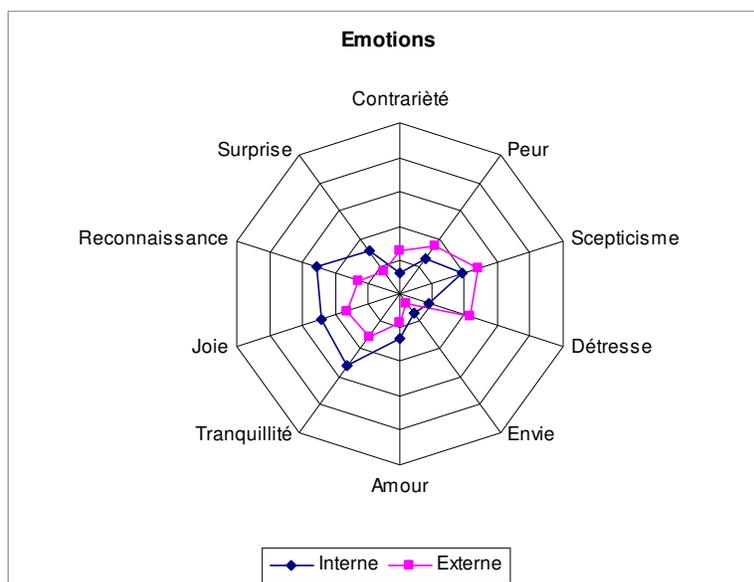


Figure 2 : Profils des émotions ressenties pour la Banque Populaire

Concernant les émotions, si légitimement les clients salariés éprouvent plus de « Reconnaissance », de « Joie » et de « Tranquillité » que les clients externes, ces derniers font état de plus de « Peur », de « Scepticisme » et de « Détresse ». En ce qui concerne la dimension de l' « Envie », aucun des deux groupes ne ressent de la jalousie, ni de l'envie, les scores étant très faibles (moyenne proche de 25/100). En outre, la figure fait apparaître un profil émotionnel des répondants beaucoup plus faible que celui constaté pour les dimensions de la personnalité de la marque. Les valeurs moyennes demeurent pour la plupart assez faibles, exprimant ainsi que la consommation de services bancaires paraît plus reliée à un domaine rationnel ou évaluatif, qu'affectif, malgré les dispositifs de communication mis en

place pour ses actions de sponsoring sur la voile. Leur plaquette se s'intitule-t-elle pas « Partageons vos émotions » ?

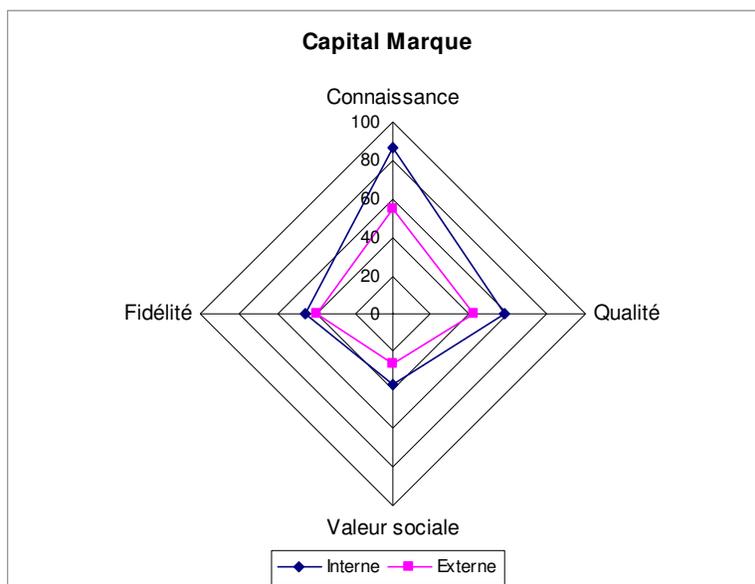


Figure 3 : Profils du capital marque de la Banque Populaire

En ce qui concerne le capital marque, seules deux dimensions sont assez importantes. En premier lieu, la « Connaissance » (proche de 90/100) qui peut s'expliquer surtout pour les clients salariés au niveau de la reconnaissance des signes graphiques de la marque et en second lieu, mais en moindre mesure, la « Qualité ». La Banque Populaire, par ailleurs, souffre d'un fort déficit en ce qui concerne la « Valeur sociale » et surtout la « Fidélité », deux points clés sur lesquels les managers devraient travailler en priorité, en s'appuyant, pour chaque type de clientèle sur les leviers d'action mis en exergue dans l'analyse précédente, comme respectivement le « Caractère Raisonnable » et la « Plénitude ».

En conclusion de cette analyse basée sur les profils entre les deux types de clientèle, nous constatons un déficit global pour la clientèle externe, qui évalue plus négativement la banque par rapport à la clientèle interne. Pour remédier à ce problème, nous suggérons de favoriser plus la relation entre le client et l'employé en plus des outils classiques de communication externe. Ainsi, un degré d'attachement fort serait susceptible d'accroître le transfert de confiance de l'interne vers l'externe. Comme le préconise Brodie et al. (2006), dans un service, le client et l'employé doivent être co-créateurs de valeur ajoutée.

Conclusion

Si le marketing relationnel a sa place dans le secteur des services, notamment celui des établissements financiers, et constitue un élément essentiel dans la fidélité de la clientèle, il

apparaît encore des problèmes quant à la gestion des clients, notamment celui du *turnover* des conseillers dans les agences qui favorise la mise en concurrence des établissements bancaires (Des Garets et al., 2009). De ce fait, les établissements bancaires investissent les variables clés du marketing relationnel pour tenter d'améliorer leur capital marque, notamment au travers d'une de ses composantes, la fidélité. Au delà de ce constat, cette recherche montre l'influence conjointe de deux concepts clés en amont du marketing relationnel, la personnalité de la marque et les émotions, sur les composantes du capital marque, et ceci de manière différenciée entre la clientèle interne et externe de particuliers. Ainsi, cette recherche met en exergue deux mécanismes de jugement de la valeur ajoutée d'une banque. Le premier est de nature évaluative puisqu'il se base sur un ensemble d'associations symboliques et fonctionnelles. Le deuxième mécanisme est, quant-à lui, de nature plus affective dans la mesure où le consommateur se base sur les émotions vécues lors de la consommation d'un service bancaire pour juger de la marque. Il s'avère donc important pour les managers de favoriser à la fois une stratégie marketing à long terme, mais également de mettre en place des éléments qui seront susceptibles de déclencher des émotions positives lors de la visite des clients en l'agence. Plus particulièrement, et au regard des résultats obtenus, nous pourrions recommander d'encourager la mise en place de stimuli incitant à des sentiments de plénitude et de joie, comme la diffusion d'une musique douce lors de l'attente du client.

Comme toute recherche scientifique, notre étude souffre de certaines limites qui constituent autant de pistes de recherches futures. En effet, l'étude empirique a été menée sur un nombre assez limité de clients de la Banque populaire. Il conviendrait alors de s'assurer de la validité externe de notre modèle en l'appliquant sur un nombre plus important de répondants et d'établissements bancaires.

Certaines autres voies de recherche inhérentes aux résultats obtenus peuvent être également suggérées, comme l'incorporation dans notre modèle de recherche des variables du marketing relationnel, et notamment, la confiance, l'attachement et l'engagement.

Par ailleurs, il serait particulièrement intéressant d'étudier et de comparer les spécificités des routes d'évaluation activées par le consommateur entre la consommation d'un produit durable et un service. En effet, l'évaluation d'un service est souvent instantané et requiert donc plus d'éléments affectifs que rationnels (Brodie et al. 2006).

Bibliographie

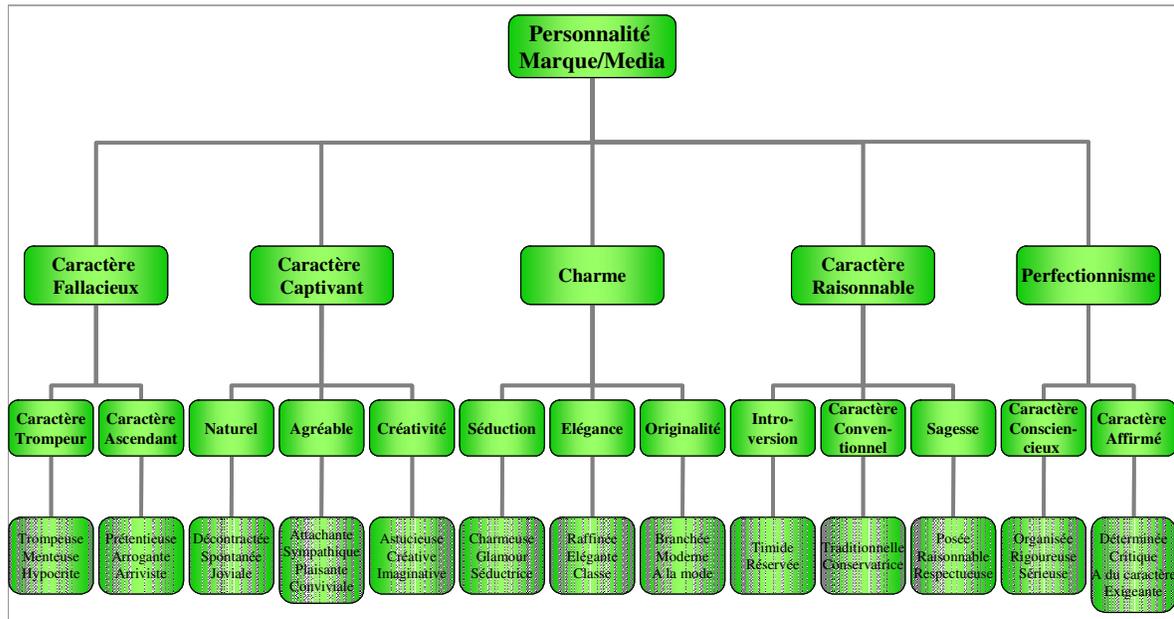
- Aaker D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press.
- Farquhar P. (1989), "Managing Brand Equity", *Marketing Research*, 1, 24-33.
- Aaker J.L. (1997), Dimensions of brand personality, *Journal of Marketing Research*, 34, 3, 347-356.
- Ambroise L. (2006), La personnalité de la marque : une contribution réelle à leur gestion ? *Revue Française de Marketing*, 207, 2/5, 25-41.
- Anderson J. (1983), *The architecture of cognition*, Harvard University Press, Cambridge.
- Bagozzi R.P., Gopinath M. et Nyer P.U. (1999), The Role of Emotions in Marketing, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 2, 184-206.
- Berry L. (1995), Relationship Marketing of Services : Growing Interest, Emerging Perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, 236-245.
- Biel A. L. (1993). *Converting image into equity*. Brand Equity and Advertising. Hillsdale (New Jersey), Lawrence Erlbaum: 67-82.
- Brodie R., Glynn M. et Little V. (2006), The service brand and the service-dominant logic: missing fundamental premise or the need for stronger theory?, 6, 3, 363-377.
- Brodie R., Whittome J. et Brush G. (2009), Investigating the service brand, *Journal of Business Research*, 62, 3, 345-353.
- Caprara G. V., Barbaranelli C. et Guido G. (2001), Brand personality: how to make the metaphor fit ?, *Journal of Economic Psychology*, 22, 3, 377-395.
- Chaudhuri A. (2006), *Emotion and Reason in Consumer Behavior*. USA: ElSevier.
- Chen Q. et Rodgers S. (2006), Development of an instrument to measure web site personality, *Journal of Interactive Advertising*, 7, 1.
- Collins A. et Loftus E. (1975), A spreading activation theory of semantic processing, *Psychological Review*, 82, 6, 407-428.
- D'Astous A. et Boujbel L. (2007), Positioning countries on personality dimensions: Scale development and implications for country marketing, *Journal of Business Research*, 60, 3, 231-239.
- Des Garets V., Paquerot M. et Sueur I. (2009), L'approche relationnelle dans les banques. Mythe ou réalité ? *Revue française de gestion*, 191, 1, 123-138.

- Fennis B. et Pruyn A. (2007), You are what you wear: brand personality influences on consumer impression formation, *Journal of Business Research*, 60, 6; 634-639.
- Ferrandi J.-M. et Valette-Florence P. (2002a), Premiers test et validation de la transposition d'une échelle de personnalité humaine aux marques, *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 3, 21-40.
- Ferrandi J.M., de Barnier V. et Valette-Florence P. (2002b), Une première application de l'échelle de Richins pour mesurer les réactions émotionnelles à la publicité, *Actes de la conférence de l'Association Française de Marketing*, 18, 311-330.
- Ferrandi J.-M., Fine-Falcy S. et Valette-Florence P. (1999), L'échelle de personnalité des marques appliquée au contexte français : un premier test, *Congrès de l'Association Française de Marketing*, Strasbourg, 1089-1112.
- Freling H. et Forbes L. (2005), An empirical analysis of the brand personality effect, *The Journal of Product and Brand Management*; 4, 7, 404-413.
- Freling T. et Forbes L. (2005), An examination of brand personality through methodological triangulation, *Journal of Brand Management*, 13, 2, 148-162.
- Graillot L. (1998), Emotions et comportement du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 13, 1, 05-24.
- Guizani H, Valette-Florence P (2008), Development of scale for French consumer brand equity, *Advances for Consumer Research*, 2, 198-199.
- Heilbrunn B., (2003), Modalité et enjeux de la relation consommateur-marque, *Revue française de gestion* 2003- 4, pp.131 à 144.
- Holbrook M.B. et Batra R. (1987), Assessing the Role of Emotions as Mediators of Consumer Responses to Advertising, *Journal of Consumer Research*, 14, 3, 404-420.
- Holbrook M.B. et Hirschman E.C. (1982), The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun, *Journal of Consumer Research*, 9, 2, 132-140.
- Keeley B. L. (2004), Anthropomorphism, primatomorphism, mammalomorphism: understanding cross-species comparisons, *Biology and Philosophy*, 19 (4), 521-540.
- Keller K. (2008), *Strategic Brand Management*, 3ème ed., Pearson, 60-61.
- Keller K. (2001), Building customer-based brand equity, *Marketing Management*, 10, 15-19.
- Keller K. (1993), Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-based Brand Equity, *Journal of Marketing*, 57(1).1-22.
- Koebel M.-N. et Ladwein R. (1999), L'échelle de personnalité de la marque de Jennifer Aaker: Adaptation au contexte français, *Décisions Marketing*, 16, 1, 81-88.

- Kotler P., Keller K., Dubois B. et Manceau D. (2006), *Marketing Management*, 12ème ed.; Pearson, 326.
- Kumar R., Luthra A. et Datta G. (2006), Linkages between brand personality and brand loyalty: a qualitative study in an emerging market in the Indian context, *South Asian Journal of Management*; 13, 2, 11-35.
- Lamarque E. (2008), *Management de la banque : Risque, relation client et organisation*, Pearson Education.
- Milas G. et Mlačić B. (2007), Brand personality and human personality: findings from ratings of familiar Croatian brands, *Journal of Business Research*, 60, 6, 620-626.
- Merunka D. (2002), Recherches sur la marque: quelques dangers, quelques directions *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 3; 1-6.
- Netemeyer R. G., Krishnan B., Pullig C., Wang G., Yagci M., Dean D., Ricks J. et Wirth F. (2004) Developping and validating measurers of facets of customer-based brand equity, *Journal of Business Research*, 57, 209-224.
- Oliver R.L. (1992), An Investigation of the Attribute Basis of Emotion and Related Affects in Consumption: Suggestions for a Stage-Specific Satisfaction Framework, *Advances in consumer research*, 19, 237-244.
- Prim-Allaz I., Sabadie W. (2003), L'orientation relationnelle des clients : un nouvel outil de segmentation?, 8ème journées de recherche en marketing de Bourgogne, Dijon.
- Raaijmakers J. et Shiffrin R. (1981), Search of associative memory, *Psychological Review*, 88, 2, 93-134.
- Ratcliffe, R. et McKoon, G. (1988), A retrieval theory of priming in memory, *Psychological Review*, 95, 3, 385-408.
- Ray M. (1973), *New models for mass communication research*, Sage Publication.
- Richins (1997), Measuring Emotions in the Consumption Experience, *Journal of Consumer Research*, 24, 2, 127-146.
- Saucier G. (1994), Mini-markers: a brief version of Goldberg's unipolar Big Five markers, *Journal of Personality Assessment*, 63, 3, 506-516.
- Simon C. J. et Sullivan M. W. (1993), The measurement and determinants of brand equity: a financial approach, *Marketing Science*, 12, 1, 28-52
- Sung Y. et Tinkham S. F. (2005), Brand personality structures in the United States an Korea: Common and culture-specific factors, *Journal of Consumer Psychology*, 15, 4, 334-350.
- Supphellen M. et Gronhaug K. (2003), Building foreign brand personalities in Russia: the moderating effect of consumer ethnocentrism, *International Journal of Advertising*, 22, 2, 203-226.

- Tenenhaus M., Esposito Vinzi V., Chatelinc Y-M. et Laurob C. (2005), PLS path modeling, *Computational Statistics & Data Analysis*, 48, 159-205.
- Valette-Florence R. et de Barnier V. (2008), Personnalité des supports presse media : Proposition et validation d'une échelle de mesure, *24ème Congrès international de l'Association Française de Marketing*, Paris.
- Valette-Florence R., Bécheur I. et de Barnier V. (2009), The role of emotions in understanding consumers' attachment and commitment to brands and media titles, KAMS Spring International Conference and Fashion Marketing Symposium, Korea.
- Venable B.T., Rose G.M., Bush V.D. et Gilbert F.W. (2005), The impact of brand personality in charitable giving: an assessment and validation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33, 3, 295-312.
- Wyer, R. et Srull, T. (1989), Person memory and judgment, *Psychological Review*, 96, 1, 58-83.
- Yoo B. et Donthu N. (2001), Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale, *Journal of Business Research*, 52, 1-14.
- Zajonc R.B. (1980), Feeling and Thinking: Preferences Need no Inferences, *American Psychologist*, 35, 151-175.
- Zajonc R.B. et Markus H. (1982), Affective and Cognitive Factors in Preferences, *Journal of Consumer Research*, 9, 123-131.
- Zajonc, R. B. (1980). Feelings and Thinking: Preferences Need No Inferences. *American Psychologist*, 35(2), pp. 151-175.
- Zollinger M. et Lamarque E. (2008), Marketing et stratégie de la banque, 5^{ème} Edition, Dunod

Annexe 1 : Echelle de personnalité de la marque



Annexe 2 : Echelle des émotions

