

Attachement à l'enseigne et différenciation concurrentielle.

Sylvie Desse (ESC Lille)
Patrick Nicholson (Université Lille 2)
C. Buisson (Fnac Lille)

Dans le Nord, pays de géants, c'est bien entendu autour d'une place en pavés que se tient un âpre combat commercial au sommet d'une montagne de livres et de disques. La Fnac est confrontée depuis son arrivée à Lille à une concurrence vive et « institutionnelle » du Furet du Nord, enseigne locale emblématique de la vente de produits culturels.

Un accord conclu en 1979, a tenté de faire cohabiter harmonieusement les deux enseignes ; l'une renonçant à vendre des disques (le Furet), l'autre renonçant à vendre des livres (la Fnac). L'accord a été dénoncé en 1992 suite au déménagement de la Fnac sur une surface plus grande. La même année, l'agrandissement du Furet avait pour vocation de créer "la plus grande librairie du monde". Depuis, les deux enseignes se battent pour retrouver des niveaux de chiffre d'affaires satisfaisants dans les produits éditoriaux qu'elles avaient délaissés. A ce jour, la Fnac a conservé sa position de Challenger en livres par rapport au Furet mais aucune nouvelle concurrence significative n'est apparue durant ces 25 dernières années si ce n'est quelques librairies indépendantes qui n'ont jamais trouvé un rythme de croisière leur permettant d'assurer véritablement leur pérennité.

L'arrivée mi-2009 de l'enseigne « Cultura » dans la zone commerciale V2, à quelques kilomètres du centre de Lille, vient bouleverser un équilibre précaire au niveau des produits éditoriaux. Ce nouveau concurrent poursuit dans le Nord sa stratégie d'expansion à la périphérie des grandes villes entreprise dans le reste de l'hexagone. L'offre de cette enseigne est centrée sur les produits éditoriaux et les loisirs créatifs. Son positionnement recouvre donc largement celui de la Fnac: offre souvent comparable et surtout, même cible de clients.

Quelle stratégie une enseigne peut-elle ou doit-elle élaborer afin de faire face à l'arrivée d'un nouveau concurrent et conserver la place qu'elle occupe sur le marché ? Quelle stratégie doit-elle en parallèle mettre en œuvre pour favoriser, accompagner ou amplifier son développement ?

Quelles peuvent être les voies de succès pour une enseigne qui bénéficie d'un attachement fort de la part de ses adhérents ; cœur de cible de la politique d'adhésion et donc de fidélisation à l'enseigne. La réponse apportée à l'arrivée d'un nouveau concurrent peut-elle se limiter au niveau des prix ou des éléments de base d'un mix-marketing classique ? Les leviers « affectifs » peuvent-ils être mobilisés au niveau de l'enseigne (3) ?

L'objectif de cet article est de double nature.

D'un point de vue conceptuel il s'agira de vérifier si les échelles de mesure développées dans le cadre de l'étude de la fidélité à la marque restent ou non pertinentes si on les applique à l'étude d'une enseigne. Il s'agit en particulier des échelles de mesure de l'attachement. D'un point de vue opérationnel ou managérial, il s'agira de tenter d'évaluer, à partir d'une situation réelle et actuelle, la nature de la relation qui peut exister entre l'attachement à une enseigne et certains comportements ou attitudes (1). La Fnac apparaissant régulièrement lors de sondages parmi les enseignes préférées des Français.

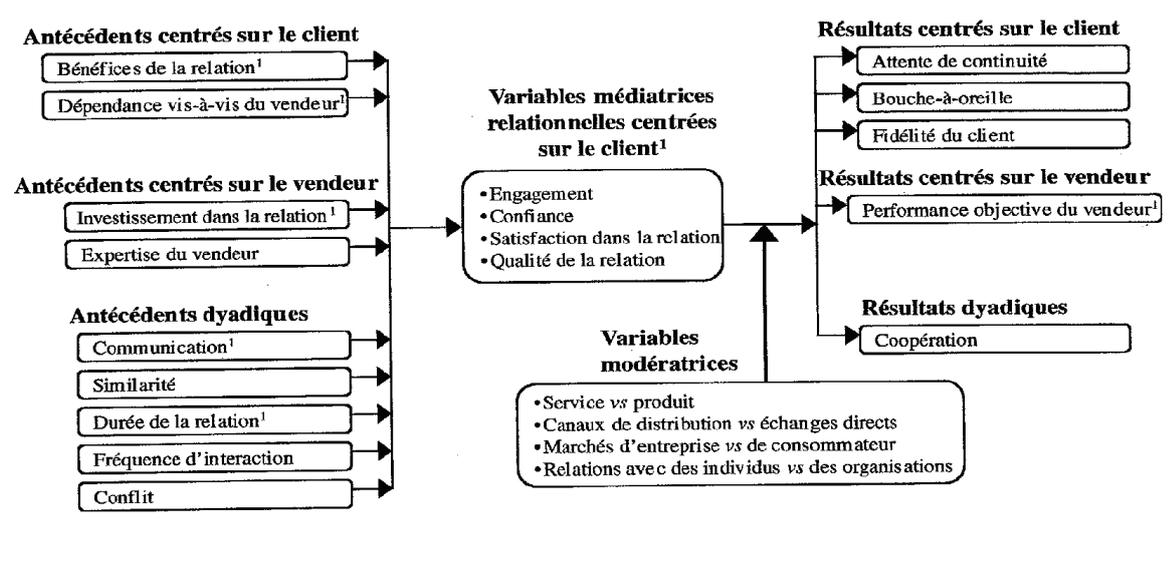
Nous nous proposons donc dans un premier temps de passer en revue les différentes variables considérées comme les principaux antécédents de la fidélité et de présenter deux échelles de mesure de l'attachement qui seront mobilisées.

Dans un second temps les traitements réalisés seront présentés. Les résultats obtenus et leurs implications managériales seront ensuite débattus.

Fidélité, satisfaction, confiance et engagement.

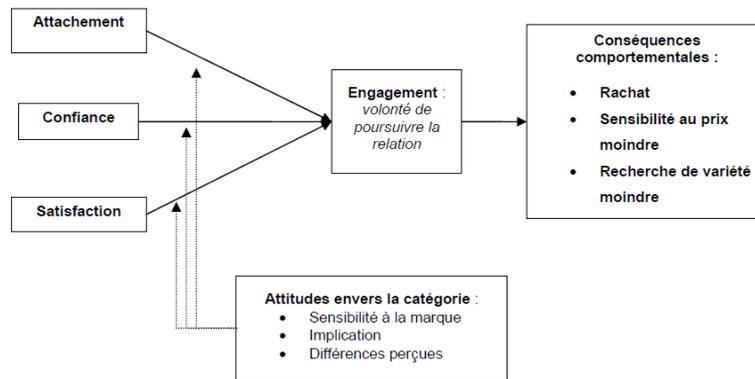
Dans leur étude des facteurs qui influencent l'efficacité du marketing relationnel Palmatier et ses collègues (13) proposent une méta-analyse mettant en évidence quatre variables médiatrices centrées sur le client : l'engagement, la confiance, la satisfaction, la qualité de la relation.

L'ensemble des variables que ces auteurs identifient se présentent selon le schéma suivant :



Comme de nombreuses tentatives de modélisation des échanges « clients-vendeur » l'une des principales variables de sortie de ce modèle est la fidélité.

Il est convenu de considérer que la fidélité est « une réponse comportementale non aléatoire, exprimée dans le temps par une unité de décision et qui porte sur une ou plusieurs marques, issues d'un ensemble de considération, en fonction d'un processus psychologique de décision ou d'évaluation ». Les travaux plus récents en marketing relationnel (11) mettent en évidence d'autres déterminants de la fidélité « relationnelle », notamment la confiance et l'engagement. Les principaux antécédents de la fidélité sont repris dans le modèle suivant (14) qui complète le cadre d'analyse précédent en y faisant intervenir l'attachement comme antécédent de l'engagement. Nous reviendrons sur chacun de ces concepts dans les sections suivantes :



La satisfaction

Souvent présentée comme l'élément central de toute démarche marketing, l'intérêt porté à la satisfaction est dû à son rôle souvent présumé dans la fidélité du consommateur. De Cardozo à Oliver (12), de nombreux travaux ont ainsi porté sur la dynamique de ses antécédents et son lien avec la fidélité.

La conception de la satisfaction s'est élargie au cours du temps tout en rendant ce concept plus complexe à étudier. En particulier, la première approche très cognitive de la satisfaction a été enrichie progressivement par l'intégration d'éléments affectifs. Une définition largement admise de la satisfaction est de considérer que c'est « *un état psychologique, postérieur à l'achat et relatif* ». Cet état psychologique n'est pas directement observable mais uniquement déclaratif. Par ailleurs, il est relatif car il se compare par rapport à d'autres marques, enseignes, personnes ou situations.

La satisfaction du consommateur est le plus souvent définie comme un état principalement affectif résultant d'une ou plusieurs expériences de consommation. Cet état résulte, soit directement de l'évaluation subjective de la qualité d'un produit ou d'un service, soit d'une fonction soustractive, avec une référence à un standard de comparaison. La plupart des recherches s'appuient sur le paradigme de non-confirmation des attentes. Ce modèle fait appel à quatre concepts fondamentaux : la performance perçue du produit ou du service, les attentes formées par le client avant la transaction, la comparaison entre les performances, les attentes, et la satisfaction. Le consommateur est satisfait de son expérience avec le produit lorsque la performance perçue dépasse son niveau d'attente. Les attentes sont influencées par l'expérience personnelle du consommateur (consommations précédentes, bouche à oreille,...) ou par l'action du producteur (image du magasin, publicité). Cette vision cognitive extrêmement rationnelle de la satisfaction a été enrichie ultérieurement par l'intégration de dimensions affectives. Oliver (12) propose ainsi de distinguer quatre modes, ou prototypes, de

satisfaction : la satisfaction comme contentement, la satisfaction comme plaisir, la satisfaction comme ravissement et la satisfaction comme soulagement.

Pour la majorité des chercheurs, la satisfaction est un construit unidimensionnel, s'exprimant sous la forme d'un continuum de « très satisfait » à « très insatisfait ». Toutefois, certaines recherches ont conduit à remettre en cause cette vision unidimensionnelle. C'est en particulier le cas du modèle tétraclasse qui propose de classer les différents antécédents de la satisfaction en quatre groupes, selon que leur performance ait un impact sur la satisfaction (en cas de performance élevée) et/ou sur l'insatisfaction (en cas de performance faible). Les éléments « clés » et « secondaires » ont un impact sur la satisfaction comme sur l'insatisfaction. En revanche, les éléments « basiques » ne jouent que sur l'insatisfaction en cas de performance faible et les éléments « plus » ne jouent que sur la satisfaction en cas de performance élevée.

La satisfaction peut être mesurée de manière objective ou subjective. Les mesures objectives, fréquemment utilisées par les entreprises, s'appuient sur le recensement des plaintes des consommateurs, la fidélité à la marque ou l'utilisation des garanties. Elles mesurent donc plus précisément les conséquences de l'insatisfaction. Les mesures subjectives, par contre, tentent de capturer l'expérience subjective des individus. Les échelles proposées peuvent être mono-item ou multi-items, ces dernières demandent aux répondants s'ils ont pris une bonne décision, si l'expérience de consommation a été satisfaisante et de juger du plaisir qu'ils en retirent.

L'engagement

L'engagement peut être défini comme la volonté de poursuivre une relation avec un fournisseur ou une marque. A ce titre, il constitue un concept clé dans le paradigme du marketing relationnel puisqu'il est le garant de la pérennité d'une relation.

L'engagement à la marque traduit une « *volonté de stabilité du comportement adopté à travers différentes situations d'achat* » (7). Le consommateur engagé vis-à-vis de la marque va réduire ses comportements opportunistes et poursuivre la relation avec celle-ci, même si ponctuellement une autre marque pourrait se révéler plus avantageuse pour lui.

L'engagement implique une réciprocité entre les deux partenaires et s'accompagne donc le plus souvent d'un haut niveau de personnalisation des relations. Cette situation rend manifeste l'importance de la perception par le client des liens qui le relient ou l'unissent au vendeur.

Les antécédents de l'engagement sont à la fois de nature cognitive (satisfaction vis-à-vis de la performance du produit) et de nature affective (attachement à la marque) (7).

La confiance

La prise en compte de la confiance voire de l'intimité entre les consommateurs et la marque traduit l'évolution d'une conception classique du marketing transactionnel vers une conception relationnelle. L'intervention du temps est fondamentale, la confiance se construisant progressivement tout comme sa disparition peut être brutale.

Les travaux menés en marketing sur la confiance (5),(6), distinguent généralement deux ou trois principales dimensions liées à une attente d'intégrité, de crédibilité et de compréhension ou de bienveillance du partenaire. L'intégrité est l'attribution de motivations loyales à la marque quant au respect de ses promesses concernant les termes de l'échange. La crédibilité repose sur l'attribution à la marque par le consommateur d'un degré d'expertise quant à ses attentes fonctionnelles sur la satisfaction de ses besoins. Enfin, la bienveillance renvoie à une orientation consommateur durable, l'entreprise se souciant de l'intérêt du consommateur, y compris avant les siens. Cette vision tridimensionnelle de la confiance va dans le sens des enseignements d'études qualitatives selon lesquelles le client fait confiance au vendeur s'il estime : 1/ qu'il peut compter sur lui (le vendeur fait ce qu'il a promis), 2/ qu'il est honnête (le vendeur s'assure que la qualité du produit ou de la transaction est conforme aux attentes du client), 3/ qu'il a une « orientation client » (il accorde la priorité à l'intérêt du client), 4/ qu'il est compétent (le vendeur connaît le produit, donne des informations techniques) et 5/ qu'il est agréable (il sait trouver un terrain d'entente). La confiance dépend donc de la relation particulière entre un consommateur et une marque et se distingue en cela de la réputation ou de l'image de marque qui sont le fruit d'évaluations collectives.

Les relations entre confiance, qualité et satisfaction sont complexes. La satisfaction peut être considérée comme à la fois un élément de résultat et de renforcement de la confiance. Par ailleurs, certains auteurs vont même jusqu'à considérer que la confiance modifie la façon dont le consommateur procède à l'évaluation de la qualité.

- **L'attachement à l'enseigne comme moyen de défense de l'enseigne face à la concurrence :**

Si une formule commerciale connaît le succès, on peut imaginer que plus ou moins rapidement apparaîtront, selon la force de son positionnement originel, des formes de concurrence directes ou indirectes.

L'attaque ou la réponse à cette concurrence peut être d'ordre strictement commercial, par exemple sur les prix, l'offre, ou encore l'ensemble des éléments du mix. La riposte ou l'anticipation peut aussi être d'ordre non-commercial : basée par exemple sur la qualité de la relation clients. La meilleure façon de se défendre ou d'occuper un territoire ne serait-elle pas de ne pas utiliser les mêmes sources d'avantage concurrentiel que les autres ?

<i>Principales sources d'avantage concurrentiel par dimension</i>			
Canal	Physique	Psychologique	Financier
Grande Distribution	Accès, parking, nombre de références	Aucun (sauf exception)	Bonnes affaires
Commerce Spécialisé	Proximité, exclusivité de l'offre	Connaissance clients	Aucun (sauf exception)
Commerce Electronique	Offre « illimitée », accessible sans se déplacer	Personnalisation	Possibilité de comparer les prix de façon instantanée.

Cette question pose le problème de la définition d'une offre originale en dehors ou au-delà des éléments traditionnels du mix. L'efficacité de toute action visant à endiguer les effets de l'apparition d'un concurrent peut se mesurer par la fidélité des clients habituels. S'ils restent fidèles, c'est qu'ils ne sont pas sensibles aux attraits de la nouvelle offre. Par ailleurs, l'enseigne doit dans le même temps conserver sa capacité à attirer de nouveaux clients.

Un préalable à l'efficacité d'actions différentes de celles issues d'un mix traditionnel repose sur l'hypothèse selon laquelle il existerait d'autres facteurs explicatifs des comportements que ceux liés à l'offre définie au travers de ses seules dimensions utilitaires et fonctionnelles. Cette conception repose sur la perception par les clients d'une enseigne de bénéfices symboliques, d'un sentiment d'affinité ou de proximité. Ces éléments sont des préalables à leur exploitation, en tant que barrières à l'entrée, ou de riposte à l'arrivée d'un nouveau concurrent.

<i>Réponse possible par dimension pour le commerce spécialisé</i>		
Physique	Psychologique	Financier
- Remboursement des frais de parking. - Mise en place d'une stratégie multi-canal. -Vendeur ubiquitaire.	- Ambiance et confort d'achat. - Reconnaissance par la carte de fidélité. - Participation à des événements. - Prise en charge par un vendeur dédié.	- Carte de crédit de l'enseigne. - Paiement différé ou en plusieurs fois. - Avantages liés à la carte

La très grande majorité des travaux de recherche sur la fidélité (11) ont permis de révéler l'importance des facteurs affectifs dans l'existence de relations entre un individu et une marque.

De nombreux concepts issus de la psychologie ont été appliqués à l'analyse du processus favorisant l'apparition de tels facteurs. C'est le cas des concepts de confiance, d'engagement et plus récemment, celui d'attachement. On peut penser que le degré de fidélité qui résulte de la combinaison de ces facteurs peut constituer une mesure de la résistance à l'arrivée d'une nouvelle forme de concurrence.

Comme la majorité des autres concepts considérés comme des antécédents au comportement ou à l'intention de fidélité, l'attachement émotionnel est un concept qui a été initialement introduit dans le domaine de l'étude de la marque. A l'exception de quelques recherches exploratoires (2) aucune étude centrée sur ce concept n'a à notre connaissance portée sur l'enseigne. Il est vrai que la distinction marque-enseigne est parfois difficile à établir ; certaines enseignes s'étant donné comme objectif que leur nom devienne une marque.

Avant de mesurer si l'attachement émotionnel peut constituer un moyen pertinent de différenciation vis à vis de la concurrence et suffisant pour y faire face, nous allons en faire une analyse plus fine.

- *L'attachement émotionnel et sa mesure.*

L'attachement émotionnel peut se définir comme « *un lien chargé émotionnellement et spécifiquement ciblé entre une personne et un objet* ». La théorie de l'attachement suggère que le degré d'attachement émotionnel envers un objet prédit la nature de l'interaction entre l'individu et cet objet. Plus fort est l'attachement à un objet, plus un individu est enclin à maintenir une proximité avec ce dernier.

La force de l'attachement émotionnel (10) peut être associé à l'investissement ou à l'engagement ; c'est-à-dire, le consentement à renoncer à un intérêt immédiat pour consolider une relation (par exemple accepter de payer plus cher ou de faire plus d'efforts).

L'attachement émotionnel doit être distingué d'autres construits avec lesquels il peut être corrélé comme les attitudes favorables envers la marque, la satisfaction et l'implication.

S'il existe une relation étroite entre attitude et attachement, ces deux concepts doivent également être distingués. Les consommateurs émotionnellement attachés à une marque sont également enclins à avoir une attitude favorable envers elle. Le consommateur ayant une

attitude favorable envers une marque, n'est pas systématiquement prêt à payer plus cher pour l'obtenir surtout si une alternative plus attractive lui est proposée.

Si l'attitude favorable ne prédispose pas forcément non plus à la fidélité, l'attachement émotionnel, lui, revêt un caractère irremplaçable à l'objet convoité. De nombreux travaux aboutissent à la conclusion que l'attachement émotionnel, sans en être le seul antécédent, ni lui être indispensable, prédit la fidélité à la marque.

La distinction entre attachement et implication relève quant à elle au fait que l'attachement émotionnel à une marque relève clairement du domaine de l'émotionnel alors que le concept d'implication relève plutôt du domaine de la cognition.

Les travaux dont nous avons repris une échelle de mesure (15) apportent la preuve que « les liens attachants » envers une marque relèvent d'une propension à un engagement du consommateur envers la marque (favorisant la fidélité) et d'une volonté d'investir en cette marque (consentement à payer un prix plus élevé pour l'obtenir).

On y distingue quatre principaux critères pouvant servir à caractériser une situation d'attachement :

- une interaction régulière avec le produit dans la durée. Si un consommateur peut avoir une attitude favorable envers un grand nombre de produits de consommation ou envers des objets ayant peu d'importance dans sa vie, il est bien plus parcimonieux quand au nombre des objets auxquels il est attaché.
- un sens profond et significatif. Les objets auxquels un consommateur est émotionnellement attaché sont peu nombreux.
 - une charge d'émotionnelle. Au contraire de la satisfaction ou de l'implication, l'engagement est étranger à tout jugement évaluatif mais est par nature indépendant du contrôle de la volonté. Un individu émotionnellement attaché à une marque est généralement satisfait par elle. La satisfaction peut également fournir une première base à cet attachement émotionnel. Cependant, attachement et satisfaction ne sont pas synonymes ; la satisfaction est un jugement évaluatif et donc différent du construit de l'attachement, chargé émotionnellement.
 - une angoisse lors de la séparation. Cet état est liée au sentiment que l'objet est irremplaçable ou qu'il y a besoin d'un maintien de proximité.

Choix d'un terrain d'investigation et des échelles mobilisées pour la mesure des concepts

Choix d'un terrain d'investigation.

Durant ces dernières années, le marché du disque a connu une crise profonde. Les disquaires indépendants ont disparu et des enseignes d'hypermarchés telles qu'Auchan, Cora ou Carrefour ont porté un intérêt croissant aux produits éditoriaux.

Ces mêmes enseignes ont axé la bataille sur les prix, provoquant une érosion des marges sur les disques (le livre étant protégé par la loi « Lang »). Elles ont aussi contribué à banaliser l'offre des produits culturels en s'en servant comme d'un produit d'appel.

Dans le même temps l'arrivée d'internet est venue bousculer les schémas préétablis en portant à l'excès le regard du consommateur, tout d'abord sur les prix, puis sur l'offre et enfin sur la rapidité à obtenir son ouvrage ou son CD, directement chez soi. Sur le marché des produits culturels (livres, CDs, DVDs), la comparaison des prix observés dans les magasins traditionnels versus sur Internet révèle des prix, en ligne, inférieurs de 9 à 16% sur Internet.

Pour ne pas rester en reste de ces évolutions, le consommateur a lui aussi fortement modifié son comportement. Il ne se satisfait plus de l'une des enseignes ou alternatives existantes et sa fidélité devient complexe à cerner. A Lille, la proximité géographique de la Fnac et du Furet en centre ville favorise d'ailleurs les comportements de « cherry picking » entre les deux enseignes. Le client type achetant ses disques et CD à la Fnac et ses livres au Furet.

La Fnac reste pourtant un lieu privilégié de rendez-vous pour les « jeunes », lieu de rencontres mais aussi de découvertes. On vient à la Fnac pour se promener et pour découvrir les nouvelles technologies mais aussi, les artistes en émergence. Les conseils et la connaissance techniques des vendeurs y sont plébiscités par les clients.

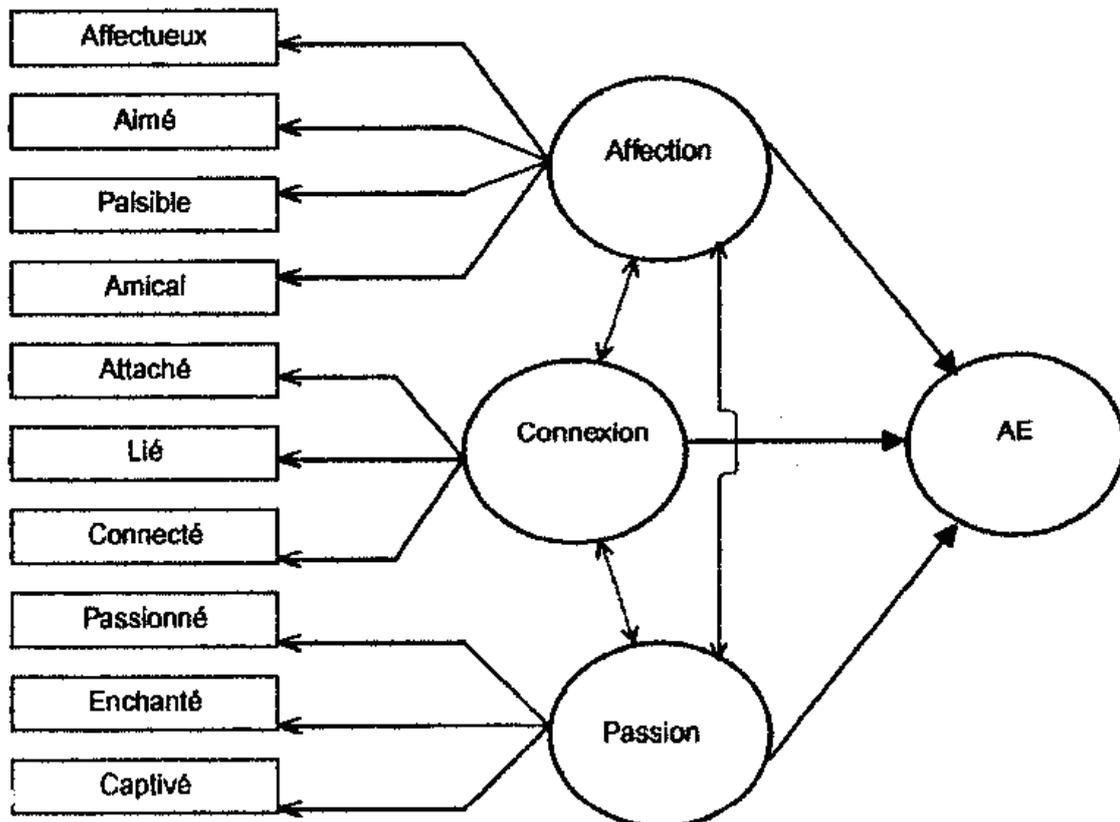
Cette enseigne semble donc bénéficier des caractéristiques nécessaires à l'apparition d'un fort attachement. C'est donc assez naturellement et intuitivement que nous avons imaginé de retenir cette enseigne pour notre étude. D'autres investigations de nature qualitative (2) lui confère d'ailleurs, au même titre que « Natures et découvertes », cette qualité.

Mesure de l'attachement.

Compte tenu du grand nombre de travaux consacrés à l'étude des déterminants de la fidélité, la littérature offre de nombreuses échelles de mesure. Nous avons fait le choix de retenir deux échelles paraissant complémentaires pour mesurer le degré d'attachement. Ces deux échelles ont été développées dans la mesure de l'attachement à la marque.

La première est issue des travaux récents de Thomson et al. (15) qui, au travers de 5 études successives, développent une échelle de mesure et en établissent la validité. L'attachement

émotionnel à la marque est mesuré au travers de 10 adjectifs se projetant sur trois facteurs de premier ordre non orthogonaux (Affection, Passion et Connexion). L'échelle permet de prédire 4 comportements reflétant les liens (maintien de la proximité, sécurité émotionnelle, abri sécurisé, angoisse de la séparation) et se distingue des concepts d'attitude favorable, de satisfaction et d'implication (test de validité discriminante).



Chacun de ces items a été présenté sur une échelle de Likert à 5 positions de la façon suivante :

« Dans quelle mesure le mot « xxxx » décrit-il vos sentiments envers la Fnac »

La seconde échelle utilisée est l'échelle de mesure proposée par J.Lacoeuilhe dans ses nombreux travaux consacrés à l'attachement à la marque (7),(8),(9). La fiabilité de cette échelle a été validée à plusieurs reprises.

Cette échelle mesure, au travers de cinq items, la relation affective que peut avoir un consommateur envers une marque. Elle exprime une relation de proximité psychologique avec celle-ci. Les cinq items de cette échelle sont relatifs à :

- l'affection : « Vous avez beaucoup d'affection pour la Fnac »

- le plaisir : « Les achats que vous faites à la Fnac vous apportent beaucoup de joie, de plaisir »
- le réconfort : « Vous trouvez un certain réconfort à acheter à la Fnac »
- le lien : « Vous êtes très lié à la Fnac »
- l'attrance : « Vous êtes très attiré par la Fnac »

Mesure de la confiance.

Pour les mêmes raisons méthodologiques, nous avons utilisé l'échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque de proposée par Gurviez et Korchia (6). Cette échelle distingue trois dimensions : crédibilité, intégrité et bienveillance et comporte 7 items mesurés sur une échelle de Likert à 5 positions.

Crédibilité :

- Les produits de la Fnac vous apportent de la sécurité.
- Vous avez confiance dans les produits de la Fnac.
- Acheter des produits de la Fnac, c'est une garantie.

Intégrité :

- La Fnac est sincère vis-à-vis des consommateurs.
- La Fnac est honnête vis-à-vis de ses clients.
- La Fnac montre de l'intérêt pour ses clients.

Bienveillance :

- Vous pensez que la Fnac renouvelle ses produits pour tenir compte des progrès de la recherche.
- Vous pensez que la Fnac cherche continuellement à améliorer ses réponses aux besoins des consommateurs.

Autres mesures effectuées :

- La satisfaction :

- « La Fnac, c'est exactement ce dont vous avez besoin ».
- « Si vous pouviez aller ailleurs, vous iriez ailleurs qu'à la Fnac pour faire vos achats ».
- « Comment la Fnac se positionne-t-elle par rapport à votre enseigne idéale ? »

- La propension à accepter de payer plus cher.

« Pour pouvoir continuer à faire vos achats à la Fnac, vous seriez prêt à les payer plus chers qu'ailleurs ? »

- La fidélité.

« Possédez-vous une carte de fidélité ».

« Comment définiriez-vous votre fidélité à la Fnac ».

- La récurrence d'achat.

« La dernière fois que vous êtes allé dans un magasin Fnac, c'était il y a ... »

- Le sexe.

- L'âge.

Résultats obtenus et discussion.

Sur les bases précédentes, un questionnaire a été élaboré et diffusé via internet auprès d'un échantillon de convenance composé d'auditeurs de cycles de formation continue. Le nombre de réponses obtenues est de 195.

Si cet échantillon ne peut donc prétendre être représentatif, il concerne néanmoins un public d'adultes (âge moyen 34 ans) ayant le profil de clients potentiels de la Fnac. Cet échantillon est composé de 60% de femmes et 20% de détenteurs d'une carte d'adhérent Fnac.

Les premiers traitements réalisés ont pour objectif de valider la fiabilité des différentes échelles utilisées dans le questionnaire. Afin de mieux pouvoir les comparer entre elles une typologie sera réalisée sur chacune de ces échelles à la suite de ces premiers traitements.

Mesure de l'attachement à une enseigne.

Les résultats de l'analyse factorielle réalisée sur l'échelle de Lacoeylhe amènent à considérer son caractère uni-dimensionnel (le premier axe restitue 62% de la variance totale). S'il est satisfaisant, l'Alpha de Cronbach (0,84) est amélioré par la suppression de l'item relatif au réconfort.

Ces résultats permettent de considérer qu'il est pertinent d'utiliser cette échelle dans le cadre de l'analyse d'une enseigne.

Items	Moyenne	Ecart-type
Affection « Vous avez beaucoup d'affection pour la Fnac »	3.02	1.09

Plaisir « Les achats que vous faites à la Fnac vous apportent beaucoup de joie, de plaisir »	3.82	0.77
Réconfort « Vous trouvez un certain réconfort à acheter à la Fnac »	3.24	1.02
Lien « Vous êtes très lié à la Fnac »	2.58	1.12
Attirance « Vous êtes très attiré par la Fnac »	3.05	1.10

L'item ayant la moyenne la plus élevée et la variance la plus faible est celui relatif au « plaisir ». Au contraire l'item relatif au « lien » obtient le plus faible score et la plus grande variance.

Si faire des achats à la Fnac relève bien d'une activité plaisante cela ne semble donc pas pour autant concomitant à un sentiment de lien (item qui présente la plus faible corrélation avec les autres).

Mesure de l'attachement émotionnel (Echelle de Thomson et al.)

L'ensemble des items utilisés présente des corrélations significatives et le caractère unidimensionnel de l'échelle semble conforté (une seule valeur propre supérieure à 1 et 5 fois supérieure à la seconde).

L'alpha atteint 0,89 en supprimant l'item « connecté » qualificatif dont la signification ne semble par ailleurs, pas toujours évidente, ni surtout partagée ; allant d'une interprétation relative à un lien physique ou au contraire affectif.

Items	Moyenne	Ecart-type
Affectueux	2.19	0.99
Amical	2.76	1.11
Aimé	2.26	1.03
Paisible	2.80	1.09
Passionné	2.73	1.21
Enchanté	2.76	0.97
Captivé	2.73	1.10
Attaché	2.64	1.11

Le score moyen de chaque item semble relativement faible au regard de l'hypothèse implicite que nous avons faite vis-à-vis du positionnement spécifique et plus favorable de la Fnac par rapport à d'autres enseignes dans l'esprit du public.

La prise en compte d'une seule enseigne ne permet pas de mettre en cause la pertinence de cette échelle au regard des critères statistiques de mesure de sa fiabilité. Tout en estimant valide son utilisation dans le cadre de l'étude d'une enseigne, on se limitera à constater que la liste de qualificatifs proposés ne semble pas entraîner des évaluations très favorables et bien moins élevées que sur les autres échelles.

Mesure de la confiance

Les scores obtenus sur cette échelle sont les plus favorables à la l'enseigne étudiée.

Selon les mêmes critères que ceux utilisés précédemment nous écarterons de la suite de l'analyse les items concernant la garantie, l'intérêt et la recherche d'adaptation aux besoins des consommateurs ; ces items étant corrélés sur deux dimensions.

L'alpha de cette échelle est alors de 0,84 et le premier axe de l'analyse factorielle restitue 57% de la variance.

Items	Moyenne	Ecart-type
Crédibilité :		
Les produits de la Fnac vous apportent de la sécurité.	3.69	0.86
Vous avez confiance dans les produits de la Fnac.	4.05	0.65
Acheter des produits de la Fnac, c'est une garantie.	3.62	0.76
Intégrité :		
La Fnac est sincère vis-à-vis des consommateurs.	3.61	0.78
La Fnac est honnête vis-à-vis de ses clients.	3.67	0.77
La Fnac montre de l'intérêt pour ses clients.	3.54	0.73
Bienveillance :		
Vous pensez que la Fnac renouvelle ses produits pour tenir compte des progrès de la recherche.	3.86	0.81
Vous pensez que la Fnac cherche continuellement à améliorer ses réponses aux besoins des consommateurs.	3.56	0.76

La Fnac apparaît être une enseigne inspirant confiance et sécurité et qui renouvelle régulièrement son offre. D'une façon générale cette échelle offre la vue la plus valorisante de cette enseigne.

Si cela ne faisait pas partie de nos objectifs de départ il est apparu tentant de réaliser une analyse factorielle prenant en compte l'ensemble des items étudiés à ce stade.

Il apparaît qu'ils sont tous corrélés positivement et que l'on peut ainsi confirmer leur capacité à opposer les consommateurs vis-à-vis de leur degré d'attachement à l'enseigne étudiée.

On peut constater que l'échelle utilisant une association avec des qualificatifs s'oppose dans sa globalité, sur une seconde dimension, aux items issus des autres échelles et fournit des scores nettement plus faibles. Il serait sans doute intéressant de confirmer cette spécificité au travers d'autres études.

Typologie des répondants :

Le second traitement consiste à réaliser une typologie des répondants sur la base de chacune des échelles étudiées. Afin de faciliter les comparaisons, nous avons retenu un découpage en 3 classes. La nature des échelles utilisées conduit naturellement à opposer les répondants en fonction de leur plus ou moins grande propension à être en accord avec les items proposés.

L'échelle de mesure de l'attachement (5 items) permet de distinguer un premier type qui comporte 81 personnes caractérisées par de très fortes valeurs sur l'item « les achats que vous

faites à la Fnac vous apportent beaucoup de joie, de plaisir ». On peut les qualifier de « ludiques ». Le type 2 regroupe 60 individus ayant des scores élevés qui s'écartent de façon significative de la moyenne sur les items : « Vous êtes liés à la Fnac », « Vous êtes attirés par la Fnac », « Vous avez beaucoup d'affection pour la Fnac ». On les qualifiera « d'attachés ». Enfin le dernier type regroupe 54 personnes dont les scores sont très faibles sur l'ensemble des items. Ils seront qualifiés de « détachés »

La mesure de l'attachement émotionnel par la batterie des items de l'échelle de Thomson et al. fait apparaître un groupe de 39 personnes (Type 3) pour lesquelles les qualificatifs proposés ne décrivent pas correctement leurs sentiments vis-à-vis de la Fnac. Ils seront qualifiés de « non-émotionnels ». Un second groupe rassemble 58 individus ayant des scores plus élevés que la moyenne sur l'ensemble des items. Ce type sera qualifié « d'émotionnels ». Enfin, le type 1, regroupe 98 personnes exprimant des sentiments proches de la moyenne tout en attribuant des notes plus faibles que la moyenne aux termes « Aimé », « Affectueux », « Passionné », « Attaché ». On les qualifiera donc de « modérés »

On retrouve une typologie comparable par le biais de l'échelle de mesure de la confiance. On peut distinguer un premier type de 113 personnes (« les mitigés ») exprimant une confiance moyenne surtout marquée par le fait qu'elles estiment que la Fnac leur apportent de la sécurité. Le second type composé de 34 personnes qui expriment une très grande confiance « les confiants » et enfin le dernier type regroupe 48 personnes (« les défiants ») formulant des appréciations médiocres sur l'ensemble des items.

- **Validation croisée des typologies et caractérisation des types**

Le croisement des typologies obtenues avec les deux échelles de mesure de l'attachement fait apparaître une dépendance significative. Ces deux échelles présentant une forte cohérence dans l'identification des types qualifiés de « détachés » et « non-émotionnels » d'une part et d'autre part des « émotionnels »-« attachés ». Les personnes les plus modérées dans leurs sentiments émotionnels se répartissent quant à elles de façon équilibrée selon les différents niveaux d'attachement.

	▽	▽	▼	
TYPOEMO	Modérés	Emotionnels	Non Emotionnels	TOTAL
TYPOATTACH				
▷ Plaisir	47	19	15	81
▷ Attachés	20	32	8	60
▷ Détachés	22	3	29	54
TOTAL	89	54	52	195

La dépendance est très significative. $\chi^2 = 50,14$, ddl = 4, 1-p = >99,99%.

Le croisement de ces typologies avec celle relative à la confiance confirme une forte relation entre niveau d'attachement et niveau de confiance. En particulier, « les défiants » sont trois fois plus nombreux dans le type des « non-émotionnels » que ne le laisserait apparaître une situation d'indépendance entre ces deux classifications.

	▽	▽	▼	
TYPOATTACH	Plaisir	Attachés	Détachés	TOTAL
TYPOCONFIAIANCE				
▷ Mitigés	56	37	20	113
▷ Très confiants	12	19	3	34
▷ Défiants	13	4	31	48
TOTAL	81	60	54	195

La dépendance est très significative. $\chi^2 = 51,48$, ddl = 4, 1-p = >99,99%.

Enfin, il apparaît de même une forte relation entre le niveau d'attachement émotionnel et de confiance. Un seul répondant (au lieu de 9 sous l'hypothèse d'indépendance) se trouve dans la situation d'être très confiant tout en n'éprouvant aucun sentiment particulier envers La Fnac.

	▽	▽	▼	
TYPOEMO	Modérés	Emotionnels	Non Emotionnels	TOTAL
TYPOCONFIAIANCE				
▷ Mitigés	47	36	30	113
▷ Très confiants	18	15	1	34
▷ Défiants	24	3	21	48
TOTAL	89	54	52	195

La dépendance est très significative. $\chi^2 = 25,42$, ddl = 4, 1-p = >99,99%.

Afin de caractériser chacune de ces typologies deux derniers types de traitements ont été réalisés :

- un test du Khi-deux relatif au croisement des variables de typologie avec les mesures réalisées dans le questionnaire (Annexe 1).
- Un test de Fisher permettant de tester les différences de moyennes obtenues sur les questions correspondantes (Annexe 2).

La grande majorité des liaisons testées vont dans le sens attendu conformément à la dénomination des types. Ainsi on trouve une proportion significativement plus grande de personnes se déclarant très fidèles à la Fnac dans les groupes des « Très confiants », des « Attachés » et des « émotionnels ». Par contre, l'âge ne semble pas être une variable discriminante, ni du niveau de confiance, ni de celui d'attachement. Enfin la propension à payer plus cher est peu liée aux différentes typologies de même que la possession d'une carte de fidélité ne semble pas refléter un attachement émotionnel particulier.

Conclusion.

Le développement de chaînes de distribution offrant des gammes de produits de largeur comparable aux siennes a fait perdre à La Fnac le monopole qu'elle avait en matière de largeur de l'offre dans la vente de produits éditoriaux.

« Cultura » comme les « Espaces Leclerc » s'implantent sur des lieux de forte fréquentation. L'absence de La Fnac en périphérie leur a permis de capter un potentiel clients et d'avoir une politique d'implantation agressive.

« Cultura » propose un aménagement de ses surfaces de vente et un positionnement général qui se rapprochent de ceux de la Fnac.

Le positionnement originel de la Fnac, son histoire, ses dirigeants font que cette entreprise s'est constituée un capital de notoriété et d'image particulier.

Cette "Agitatrice" ne laisse pas indifférent et son positionnement sur les produits éditoriaux ainsi que sur les produits techniques est sans conteste bien différent des librairies ou des distributeurs de produits techniques "traditionnels". Son expertise reconnue dans les domaines culturels et techniques, à travers la « connaissance produits » de ses vendeurs mais surtout leur impartialité lui confère un fort niveau d'éthique et un positionnement bien particulier.

Les évaluations très favorables obtenues sur l'échelle de mesure de la confiance correspondent à cette conception.

Pour autant, on peut s'interroger sur le fait de savoir si les éléments énoncés ci-dessus sont encore suffisants pour assurer à moyen terme la pérennité de cette enseigne face aux « Cultura » ou autres « Espace Leclerc ».

D'un point de vue conceptuel et méthodologique l'attachement a traditionnellement été étudié au regard de la marque et non de l'enseigne. Aussi, nous a-t-il semblé intéressant de transposer ce concept au domaine de l'enseigne, en retenant la Fnac comme support d'investigation.

Si les échelles utilisées possèdent bien les qualités requises à la mesure des concepts sous-jacents, leur transposition du domaine de la marque à celui de l'étude d'une enseigne ne semble pas aussi évidente qu'on aurait pu l'imaginer.

Cette transposition semble de nature à modifier la signification de certains items ou faire référence à des sentiments qui ne semblent pas exister dans le cadre d'une relation avec une enseigne.

La faiblesse des scores obtenus sur l'échelle de Thomson et al. (15) laisse également poindre un éventuel biais de mesure vis-à-vis de ce concept. Il sera intéressant de tester cet aspect méthodologique dans un autre contexte.

On peut également penser que conformément à d'autres analyses il soit difficile de parler d'attachement à l'enseigne FNAC, mais que cela aurait plus de sens vis-à-vis d'une librairie en particulier, vis-à-vis de laquelle on a pu nouer par exemple des relations avec le libraire. Cela correspond à l'un des résultats obtenus par De Debenedetti (1) selon lequel "L'attachement au lieu se forme avec des endroits spécifiques (par exemple, avec la librairie « l'Imagigraphe » à Paris) et non avec des catégories de lieux (les librairies en général) ou avec des lieux « marqués » (les librairies FNAC)".

D'un point de vue managérial, on pouvait imaginer qu'avec un concept originel fort, un positionnement ancré sur les produits culturels, la Fnac possédait ce capital "attachement" qui lui permettrait de mieux résister aux attaques de la concurrence. Les résultats obtenus laissent plus que perplexes.

Certes, les personnes interrogées estiment très majoritairement que c'est un plaisir d'y faire ses achats. Elles estiment aussi qu'on y trouve des produits de qualité. Les clients sont majoritaires à faire confiance et trouvent du sens et une utilité à cette enseigne. Cela ne va pas pour autant jusqu'à justifier de payer plus cher qu'ailleurs.

Le point majeur de différenciation avec ses concurrents résidera, plus que jamais, dans le plaisir éprouvé par ses clients à y faire leurs achats, le niveau de service qu'ils perçoivent et la qualité de la relation qu'ils percevront.

A l'image de ce que semble avoir réussi l'enseigne *Chapters* au Canada, reste à trouver les moyens de répondre au souhait des clients de vivre une véritable expérience combinant « qualité de l'expertise produits » et « plaisir de l'expérience d'achat ».

Bibliographie

- (1) Debenedetti A. (2006), L'attachement au lieu de consommation » *Thèse de doctorat en Sciences de gestion*, Université Paris-Dauphine. Paris.
- (2) Desse S. et Garnier M. (2008), An exploratory research on the concept of attachment to the retailer: a work in progress for a new scale development » *The Annual Conference of the Academy of Marketing*, Aberdeen.
- (3) Filser M. (1996), Vers une consommation plus affective ?, *Revue Française de Gestion*, 110,4, 90-99.
- (4) Fournier S. (1998), Consumers And Their Brands: Developing Relationship Theory and consumer Research, *Journal of Consumer Research*, 24,4, 343-373.
- (5) Ganesan S. (1994), Determinants of long term orientation in buyer-seller relationship, *Journal of Marketing*, 58,2,1-19.
- (6) Gurviez P. et Korchia M. (2002), Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque, *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 3, 41-62.
- (7) Lacoeylthe J. (2000), " L'attachement à la marque : proposition d'une échelle de mesure ", *Recherche et Applications en Marketing*, vol.15, n°4, p 61-77.
- (8) Lacoeylthe J. et Belaïd S. (2007), Quelle(s) mesure(s) pour l'attachement à la marque ? *Revue Française du Marketing*, 213, 3/5, 7-25.
- (9) Lacoeylthe J. et Cristau C. (2008), Attachement et fidélité aux marques de distributeurs, première proposition de cadre conceptuel , *Actes du 7ème Congrès International des Tendances du Marketing*, Venise.
- (10) Michel G. et Salha B. (2005), L'attachement à la marque : proposition d'une échelle de mesure, *Recherche et Applications en Marketing*, vol.15, n°4, p 61-77.
- (11) Moulins J.L (1998), Etat de fidélité et relation de fidélité, *Décisions Marketing*, 13, 2,67-73.
- (12) Oliver R.L (1999), Whense consumer loyalty, *Journal of Marketing*,63,2,33-44.
- (13) Palmatier R.W, Dant R.P., Grewal D., Evans K.R., (2006) Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis, *Journal of Marketing*, 70,4,136-153.
- (14) Terrasse C. (2006), L'engagement envers la marque, proposition d'un modèle théorique et application à la comparaison de la fidélité aux marques nationales et aux marques de distributeurs - *Thèse de doctorat en Sciences de gestion*, H.E.C, Paris.
- (15) Thomson M., McInnis D.J. et Park C.W. (2005), Les liens attachants : mesurer la force de l'attachement émotionnel des consommateurs à la marque, *Recherche et Applications en Marketing*, 20, 1, 79-98.

Annexe 1 : Croisement des typologies et mesures associées

Mesure	Typologie Confiance	Typologie Attachement	Typologie Att. émotionnel
Fidélité déclarée à la Fnac	T.S Chi2=47.96 ddl=8	T.S Chi2=126.71 ddl=8	T.S Chi2=73.62 ddl=8
Possession d'une carte de fidélité	T.S Chi2=11.34 ddl=2	T.S Chi2=32.14 ddl=2	P.S Chi2=5.33 ddl=2
Position par rapport à l'enseigne idéale	T.S Chi2=50.36 Ddl=8	T.S Chi2=93.84 ddl=8	T.S Chi2=56.24 ddl=8
Perception niveau de prix	S Chi2=20.65 Ddl=8	T.S Chi2=31.71 ddl=8	T.S Chi2=25.57 ddl=8
Propension à payer plus cher	S Chi2=16.56 Ddl=8	T.S Chi2=28.45 ddl=8	P.S Chi2=13.95 ddl=8
Récence de la dernière visite	T.S Chi2=21.62 ddl=8	T.S Chi2=64.44 ddl=8	T.S Chi2=36.12 ddl=8
Age	N.S F=0.64	N.S F=1.36	N.S F=1.02
Sexe	T.S Chi2=10.49 Ddl=2	T.S Chi2=11.83 ddl=2	T.S Chi2=16.34 ddl=2

Annexe 2: Tests de différence de moyennes réalisés sur les différentes typologies.**Confiance :**

	fid2	fid 3	cons1	Cons2	Age	Recence
▷ Mitigés	2,57	3,42	2,65	2,08	35,34	3,51
▷ Très confiants	3,18	3,68	2,71	2,26	35,38	2,71
▷ Défiant	1,69	2,42	2,26	1,70	33,33	4,08
TOTAL	2,46	3,22	2,57	2,02	34,85	3,51

Attachement émotionnel :

	fid2	fid 3	cons1	Cons2	Age	Recence
▷ Modérés	2,35	3,07	2,43	1,88	35,00	3,54
▷ Emotionnels	3,39	3,94	2,94	2,35	33,28	2,81
▷ Non émotionnels	1,67	2,73	2,41	1,92	36,23	4,19
TOTAL	2,46	3,22	2,57	2,02	34,85	3,51

Attachement :

	fid2	fid 3	cons1	Cons2	Age	Recence
▷ Plaisir	2,32	3,26	2,58	1,86	34,05	3,58
▷ Attachés	3,53	3,93	2,87	2,53	36,75	2,55
▶ Détachés	1,46	2,37	2,21	1,68	33,94	4,48
TOTAL	2,46	3,22	2,57	2,02	34,85	3,51